

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Měření spokojenosti zákazníků ZUŠ

Customer Satisfaction Measurement of Primary Art School

Student: Kateřina Štrbíkova

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.

Ostrava 2011

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra marketingu a obchodu

Zadání bakalářské práce

Student: **Kateřina Štrbíková**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **6208R062 Marketing a obchod**
Téma: **Měření spokojenosti zákazníků ZUŠ**
Customer Satisfaction Measurement of Primary Art School

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Charakteristika Základní umělecké školy Vsetín
3. Teoretická východiska měření spokojenosti
4. Metodika výzkumu
5. Analýza výsledků výzkumu
6. Návrhy a doporučení
7. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

SVĚTLÍK, J. *Marketingové řízení školy*. 1. vyd. Praha: ASPI Publishing, 2006. 300 s. ISBN 80-7357-176-5.

SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky: Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 116 s. ISBN 80-247-0514-1.

VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.**

Datum zadání: 26.11.2010

Datum odevzdání: 11.05.2011




doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci vypracovala samostatně.
Pouze příloha č. 2 mi byla poskytnuta panem Romanem Konůpkou, ředitelem Základní
umělecké školy Vsetín.“

V Ostravě dne

.....

Kateřina Štrbíková

Děkuji mé vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Lence Kauerové, CSc., za užitečné a odborné rady při jejím zpracování a čas věnovaný konzultacím.

Obsah

1	ÚVOD.....	1
2	CHARAKTERISTIKA ZÁKLADNÍ UMĚLECKÉ ŠKOLY VSETÍN	2
2.1	HISTORIE ZÁKLADNÍ UMĚLECKÉ ŠKOLY VSETÍN	2
2.2	SOUČASNOST	3
2.3	STUDIJNÍ OBORY	4
2.4	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	6
2.5	PROSTŘEDÍ ŠKOLY.....	7
2.5.1	<i>Makroprostředí.....</i>	<i>8</i>
2.5.2	<i>Mezoprostředí školy.....</i>	<i>10</i>
2.5.3	<i>Vnitřní prostředí školy</i>	<i>11</i>
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI.....	13
3.1	DEFINICE ZÁKAZNÍKA	13
3.2	SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA	13
3.3	LOAJÁLNÍ ZÁKAZNÍK.....	14
3.4	MĚŘENÍ LOAJALITY ZÁKAZNÍKA	15
3.5	METODIKA MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI EXTERNÍCH ZÁKAZNÍKŮ.....	16
3.5.1	<i>Definování, kdo je zákazníkem.....</i>	<i>16</i>
3.5.2	<i>Definování požadavků zákazníků a znaků jejich spokojenosti.....</i>	<i>16</i>
3.5.3	<i>Návrh dotazníků pro měření spokojenosti zákazníků</i>	<i>19</i>
3.5.4	<i>Stanovení velikosti výběru.....</i>	<i>20</i>
3.5.5	<i>Výběr vhodné metody sběru dat</i>	<i>21</i>
3.5.6	<i>Vyhodnocování dat o spokojenosti zákazníků</i>	<i>21</i>
3.5.7	<i>Využití výsledků pro procesy neustálého zlepšování</i>	<i>22</i>
3.5.8	<i>Omezení procesů měření spokojenosti zákazníků.....</i>	<i>23</i>
4	METODIKA PRÁCE	24
4.1	PŘÍPRAVNÁ FÁZE	24
4.1.1	<i>Cíl výzkumu.....</i>	<i>24</i>
4.1.2	<i>Řešený problém.....</i>	<i>24</i>
4.1.3	<i>Hypotézy</i>	<i>25</i>
4.1.4	<i>Zdroje informací.....</i>	<i>25</i>
4.1.5	<i>Metoda výzkumu</i>	<i>25</i>
4.1.6	<i>Časový harmonogram.....</i>	<i>26</i>
4.1.7	<i>Náklady výzkumu</i>	<i>26</i>
4.2	REALIZAČNÍ FÁZE	27
4.2.1	<i>Pilotáž.....</i>	<i>27</i>
4.2.2	<i>Skutečná velikost výběrového souboru.....</i>	<i>27</i>
4.2.3	<i>Zpracování dat.....</i>	<i>28</i>
5	VYHODNOCENÍ DAT VÝZKUMU.....	29
5.1	VYHODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH OTÁZEK.....	29
5.2	ANALÝZA JEDNOTLIVÝCH HODNOTÍCÍCH FAKTORŮ.....	38
5.3	VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ	47
6	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	50
7	ZÁVĚR	57
	SEZNAM LITERATURY.....	58
	SEZNAM ZKRATEK	
	PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	
	SEZNAM PŘÍLOH	
	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	
	PŘÍLOHY	

1 Úvod

„Umění je jako slunce, které se taky nikomu nevadí. Když zatáhnete záclony a zavřete okenice, tak vám slunce do bytu neleze, jenomže je to vaše chyba, pane, že chcete žít potmě.“

Jan Werich

V životě každého člověka je vzdělání velice důležité. Nejen, že obohacuje o nové poznatky a vědomosti, ale z velké části pomáhá formovat samotnou osobnost jedince. Ačkoli je umělecká škola odlišná od klasických vzdělávacích institucí a spíše se počítá do zájmové oblasti, na děti má o to větší vliv. Rozvíjí v nich, byť i nepatrný talent a snaží se je v mnohém usměrňovat. Pro tyto účely existuje jen ve Zlínském kraji na 33 základních uměleckých škol. A jednou z nich je i Základní umělecká škola ve Vsetíně. I ta se snaží svým žákům předat co možná nejvíce ze zkušeností vyučujících a podporovat děti ve všech jejich aktivitách a zájmech. Vysoký počet organizací, ať už právě uměleckých škol či jiných zájmových kroužků, nabízí dětem v této oblasti rozmanité možnosti a široké spektrum oborů.

Pro vylepšování služeb nejen v podnikatelském sektoru, ale i ve vzdělání, je nutné zkoumání požadavků a přání zákazníků. Jen pokud se podaří tyto požadavky identifikovat, lze se na ně zaměřit a co nejlépe je uspokojit. V zavedené organizaci, která má určitou historii a tradici, jsou tato přání již odhalena a uspokojována na jisté úrovni. Avšak stejně jako se vyvíjí trh, mění se i přání lidí. Je nezbytné tedy zkoumat jednotlivé faktory působící na zákazníky z pohledu jejich spokojenosti. Jen tak je možné odhalit důvody nespokojenosti a pozvednout úroveň nejen poskytovaných služeb, ale celé organizace.

Ve své bakalářské práci se zaměřuji na zkoumání spokojenosti zákazníků Základní umělecké školy ve Vsetíně, která zde působí již desítky let a během této doby si vybuodovala silné postavení na trhu. Cílem mé práce je tedy odhalení nejslabších míst ve fungování této školy a doporučení možných změn pro vylepšení názorů zákazníků.

Práce je členěna do sedmi částí, kdy první částí je úvod, v němž je čtenář uváděn do probíraného tématu. V druhé části charakterizuji Základní uměleckou školu ve Vsetíně. Třetí část s názvem teoretická východiska měření spokojenosti vysvětluje nejčastější metody pro analýzu spokojenosti. V dalším oddíle popisují konkrétní postup při provádění analýzy vybrané umělecké školy. Pátá část nabízí vyhodnocení a analýzu výsledků výzkumu. V následující pasáži shrnuji možná řešení zjištěných problémů. Sedmá část je částí závěrečnou.

2 Charakteristika Základní umělecké školy Vsetín

V této kapitole čtenáře blíže seznamuji se Základní uměleckou školou ve Vsetíně. Konkrétně s její historií, současným stavem, nabídkou oborů, kapacitou, organizační strukturou a v neposlední řadě prostředím, jež ji ovlivňuje.

2.1 Historie Základní umělecké školy Vsetín

Hudební život má ve Vsetíně a blízkém okolí bohatou historii. Kořeny samotné Základní umělecké školy Vsetín sahají až do roku 1872, kdy byl založen Vzdělávací spolek Snaha. Kulturní dění ve městě obohatily především jeho hudební a pěvecké obory. V čele těchto oborů, a později také celého ústavu, stál dirigent Richard Fryčaj, díky němuž měly vždy vysokou úroveň. V roce 1897 byl na místo Vzdělávacího spolku Snaha založen Hudební ústav Vsetín. Následně se vedení školy ujal varhaník Antonín Hradil, jenž rozšířil výuku o smyčcové a dechové nástroje a zavedl i teoretickou výuku. V roce 1912 však vinou nedobrych prostorových a finančních podmínek škola zanikla.

Po čtyřleté přestávce založil pan Jan Stelibský v roce 1916 Městskou hudební školu ve Vsetíně a vedení se ujal až do roku 1920. Výuka probíhala formou soukromých hodin, až do roku 1939, kdy navázala na předchozí fungování ústavu. V té době škola sídlila v pronajatých místnostech Masarykova reálného gymnázia. V následujících letech se v ředitelském křesle vystřídal několik osobností a proběhala řada organizačních změn. Významnější změna nastala v letech 1955 - 1965 kdy se do ředitelské pozice postavila Božena Kovářová. Ta zavedla dvě reformy. Zřídila jeden ročník předhudební výchovy pro děti od sedmi let a sedm postupných ročníků. Další reforma spočívala v přidání druhého cyklu o třech postupných ročnících.

Rok 1961 znamenal přejmenování školy na Lidovou školu umění. Tento typ škol soustředil nepovinné vyučování hudby, výtvarného umění, základů umění dramatické a pohybové kultury. Během školního roku 1965/1966 se nabídka vyučování rozšířena o obor taneční a následně i výtvarný. V roce 1978 se škola přesunula do nové budovy, kde sídlí dodnes. To umožnilo rozšíření výuky i přijetí nových žáků. Ve školním roce 1984/1985 zahájil činnost literárně dramatický obor. Do funkce ředitele Lidové školy umění ve Vsetíně byl v roce 1985 jmenován Ivan Žlebek. Ten se především zasadil o dokončení adaptačních prací budovy, uplatnil nárok na zbývající místnosti, jež doposud nebyly v užívání LŠU

a umožnil tak žákům i učitelům věnovat se své činnosti na plno v technicky i esteticky vyhovujícím prostředí.

Od roku 2002 stojí v čele Základní umělecké školy Vsetín pan Roman Konůpka. Ten se zasloužil jak o realizaci závažných oprav a rekonstrukce celé budovy, tak i o vznik nové učebny počítačové grafiky. V dalších letech plánuje uskutečnění dalších oprav i dovybavení učeben novými pomůckami. [14]

2.2 Současnost

Základní umělecká škola Vsetín sídlí v prostorné budově na adrese Podsedky 285, Vsetín 755 01. Škola má výborné zázemí a prostory pro jednotlivá oddělení, výuka probíhá celkem ve 23 učebnách. Umělecké vzdělání je dále realizováno na čtyřech odloučených pracovištích a to v Horním Lidči, Lidečku, Valašské Polance a Jablůnce. V každé ze zmíněných vesnic jsou využívány prostory jednotlivých základních škol. V Lidečku to jsou 3 učebny, kde výuku zajišťuje 8 učitelů, ve Valašské Polance ve 2 učebnách působí 6 učitelů, v Horním Lidči zabezpečuje výuku 10 vyučujících ve 3 samostatných učebnách a v Jablůnce 6 učitelů ve 2 učebnách.

Výstavba budovy, v níž v současné době sídlí Základní umělecká škola Vsetín, se datuje na rok 1884. Po dokončení výstavby zde byla zřízena první, a té doby jediná, měšťanská škola v širokém okolí. Ačkoli budova prošla řadou změn, ráz celé stavby byl zachován do dnes, což je velkým přínosem, jelikož se vzhled budovy výborně hodí k uměleckému zaměření školy.

O většinu těchto změn se zasloužil současný ředitel, díky němuž proběhla ve školním roce 2003/2004 důkladná rekonstrukce celé budovy. Byl opraven krov, poškozená statika budovy, osazena topná tělesa do okapů, proběhla oprava oken a v neposlední řadě oprava fasády. V následujících letech byl opraven celý topný systém, postupně byly vymalovány jak chodby, tak jednotlivé učebny, položeny nové podlahové krytiny, koberce a odborné učebny byly dovybaveny moderními učebními pomůckami. V závěrečné etapě oprav došlo k vybudování nového a moderního sociálního zařízení v celé budově.

Tato budova skýtá velké možnosti jak žákům, tak vyučujícím pedagogům. V suterénu je umístěn velký taneční sál s šatnami, rovněž dílny určeny pro výtvarný obor a samozřejmě příslušné sociální zařízení. Přízemí zaujímají především šatny pro žáky všech oborů, druhý taneční sál a učebny výtvarného a hudebního oboru. V prvním patře se nachází rovněž hudební a výtvarné učebny, kanceláře ředitele, jeho zástupkyně a dalších administrativních

pracovníků a koncertní sál. Druhé patro patří především žákům, jsou zde učebny nejrůznějších hudebních nástrojů, výtvarného oboru i oboru literárně dramatického. Na všech podlažích je umístěno nové moderní sociální zařízení.

Kapacita kmenové školy činí 800 žáků, v současné době je tato kapacita maximálně naplněna. To znamená, že v hlavní činnosti absolvuje výuku zmíněných 800 žáků a v doplňkové činnosti dalších 98. Doplňkovou činností se rozumí přípravné ročníky všech oborů. Hlavní činnost zahrnuje čtyři základní obory – hudební, výtvarný, taneční a literárně dramatický.

2.3 Studijní obory

Hudební obor se dělí na oddělení klavírní, smyčcové, elektronické klávesové nástroje a akordeonů, pěvecké, lidových nástrojů a dechových a bicích nástrojů. V rámci oboru se vyučují následující nástroje – klavír, elektronické klávesové nástroje, akordeon, housle, violoncello, cimbál, kytara, elektronická kytara, basová kytara, zobcová flétna, příčná flétna, klarinet, saxofon, trubka, bicí nástroje, pěvecká hlasová výchova a základy hudební skladby. Rovněž ve škole funguje několik souborů, které jednak umožňují žákům zlepšovat své znalosti, tak jim dávají možnost nacvičení nejrůznějších společných vystoupení. Jsou to tedy 3 soubory zobcových fléten, 4 houslové soubory, 2 kytarové soubory, žesťový soubor a klarinetový soubor.

Obor se zaměřuje jak na zájmovou uměleckou činnost, tak i na profesionální studium na konzervatoři. Během roku se žáci účastní nejrůznějších žákových koncertů, třídních přehrávek, koncertů s určitou tematikou například vánoční, jarní, benefiční apod. Na závěr ročníku je povinen každý žák vykonat postupovou zkoušku a při dokončení I. nebo II. stupně výuky předvádí své umění na veřejném absolventském koncertě.

Výtvarný obor vzdělává žáky v celé šíři výtvarného umění. V současné době je škola vybavena dvěma keramickými pecemi, hrnčířským kruhem a tiskařským lisem. Třetím rokem probíhá rovněž výuka počítačové grafiky. Výsledné práce žáků jsou vystavovány jak v budově školy, tak ve vybraných prostorech po celém městě, ať už se jedná o Městskou knihovnu, Galerii Pohoda, Dům kultury nebo Informační centrum Vsetín. Nejlepší práce jsou posílány na celorepublikové výstavy a některé dokonce i do zahraničí. Obor se těší velké oblibě a není tedy divu, že řada žáků dále pokračuje ve studiu na středních i vysokých školách uměleckého zaměření.

Taneční obor vyučuje především technice klasického, lidového a novodobého tance. Řada žákyň navštěvuje i souborovou výuku špic, která je velkým přínosem pro celkový umělecký profil práce tanečního oboru. Korepetice klasických hodin je zajištěna vždy dvěma interními učiteli hudebních oborů. Své dovednosti žákyň s úspěchem prezentují na různých soutěžích i vystoupeních, jako je například Valašské záření pořádané městem Vsetín nebo Královské stříbření v Kutné Hoře. Závěrem každého školního roku je celovečerní baletní představení, jehož součástí je i náborové představení pro školy. Momentálně zahájil taneční obor spolupráci s Valašským orchestrem lidových nástrojů.

Literárně dramatický kroužek se především zaměřuje na dramatickou, pohybovou a slovesnou přípravu, přednes a práci v souboru. Úkolem tohoto oboru je vychovat z dětí budoucí amatérské divadelníky a přednášeče. V ZUŠ Vsetín se žáci věnují zejména výuce přednesu a drobným jevištním a melodramatickým formám. V roce 2007 uvedl soubor LDO na vánočním koncertu scénické melodrama „Veselé Vánoce“.

V budoucnu plánuje Základní umělecká škola Vsetín celoškolský projekt, na jehož tvorbě se budou podílet všechny obory. Jedná se o uvedení původního dětského muzikálu.

Tabulka 2.1 - Obory vyučované v ZUŠ Vsetín ve školním roce 2009/2010

Obor	Hudební	Literárně dramatický	Taneční	Výtvarný
Počet žáků	485	34	114	165
Počet tříd	30	1	2	5
Počet hodin	528	12	43	63
Počet žáků s rozš. vyuč.	0	0	0	0

Zdroj: Výroční zpráva ZUŠ Vsetín za rok 2009/2010, upraveno autorem

Tabulka 2.2 - Doplnková činnost - odborné kurzy ve školním roce 2009/2010

Obor	Hudební	Výtvarný	Estetická výchova
Počet žáků	21	39	38
Počet tříd	2	2	3
Počet hodin	6	6	9

Zdroj: Výroční zpráva ZUŠ Vsetín za rok 2009/2010, upraveno autorem

Vzhledem k omezené kapacitě školy a velkému zájmu žáků o studium probíhají každoročně přijímací zkoušky, které mají za úkol vybrat schopné a talentované uchazeče.

Talentová zkouška v hudebním oboru se skládá z přednesu libovolné písně, reprodukce jednoduchého rytmického útvaru a sluchové analýzy. Tato zkouška samozřejmě probíhá před odbornou komisí. Uchazeči o studium výtvarného oboru si ke zkoušce přinesou 5 vlastních výtvarných prací, které jsou dále hodnoceny. Pro přijetí do tanečního oboru se zjišťuje základní držení těla při chůzi, klusu a běhu, rytmus a pohybová reakce na hudbu. Literárně dramatický obor si vybírá žáky na základě slovního vyjadřování textové části, přednesu a projevu ztvárnění.

Tabulka 2.3 - Nově zařazené děti a žáci do jednotlivých oborů ve školním roce 2009/2010

Obor	Hudební	Literárně dramatický	Taneční	Výtvarný
Počty žáků přihlašovaných	134	9	22	41
Počty žáků přijatých	134	9	22	41

Zdroj: Výroční zpráva ZUŠ Vsetín za rok 2009/2010, upraveno autorem

2.4 Organizační struktura

Základní umělecká škola Vsetín je příspěvkovou organizací, tedy školskou právnickou osobou, která byla zřízena 1. 4. 1993 Krajským úřadem Zlínského kraje, odborem školství, mládeže a sportu.

Tabulka 2.4 - Výše vybíraného příspěvku na vzdělání (školné) ve školním roce 2009/2010

	I. pololetí		II. pololetí	
	Kmenová škola	Pobočky	Kmenová škola	Pobočky
Hudební	1 650,-	1 300,-	1 650,-	1 300,-
Literárně dramatický	850,-	-	850,-	-
Taneční	1 100,-	-	1 100,-	-
Výtvarný	1 100,-	900,-	1 100,-	900,-

Zdroj: Výroční zpráva ZUŠ Vsetín za rok 2009/2010, upraveno autorem

Statutárním orgánem je ředitel školy Roman Konůpka, jenž byl do funkce jmenován 1. 4. 2003 hejtmanem Zlínského kraje. Statutárním zástupcem ředitele je paní Renata Bogárová. Jako poradní orgán ve škole funguje pedagogická rada tvořená všemi pedagogickými pracovníky. Rada školy zřízena není. Dále při škole fungují občanská sdružení a to konkrétně Sdružení rodičů a přátel ZUŠ Vsetín a Klub rodičů tanečního oboru ZUŠ Vsetín.

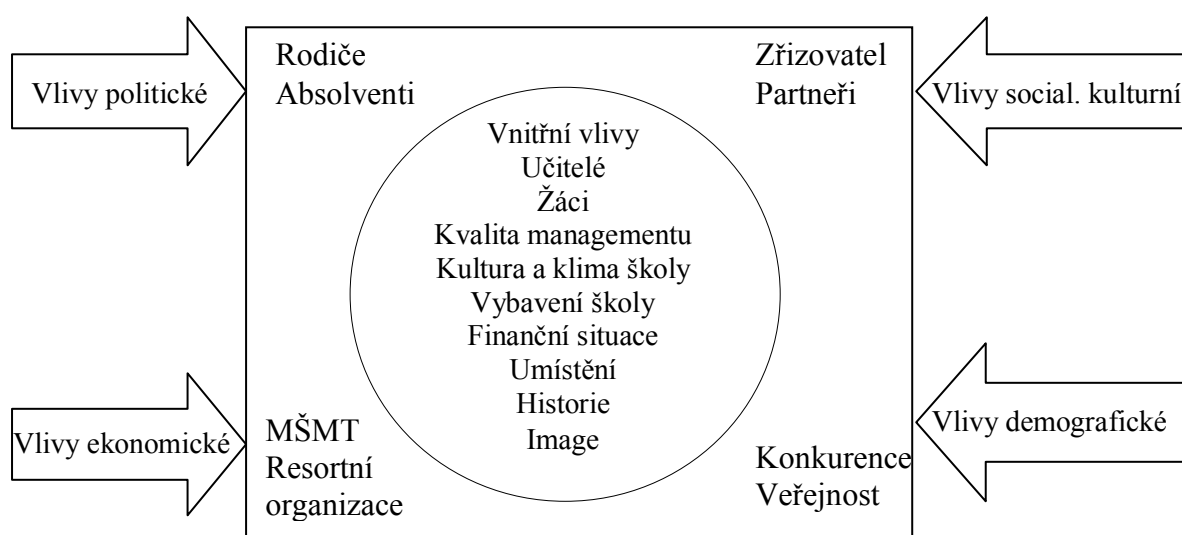
Ve školním roce 2009/2010 působilo v pedagogickém sboru celkem 32 interních pracovníků a 3 externí. Dále ve škole působí 4 nepedagogičtí pracovníci a to konkrétně zástupkyně ředitele Renata Bogárová, účetní Ing. Hana Lukešová, ekonomka Marta Filgasová a jeden školník (údržbář).

2.5 Prostředí školy

V případě, že chce nějaký podnik uspět na dnešním náročném a silně konkurenčním trhu, musí sledovat a předvídat veškeré události, jež se kolem něj dějí. Stejně je tomu i v případě škol. Ačkoli není jejich cílem dosáhnout vysokých zisků, ale spíše mají za úkol vzdělávat, pro svou činnost a existenci také potřebují finanční prostředky. Ty se váží zejména na studenty, práci učitelů, vybavení školy a tak dále. Dnešní společnost v žádném případě není statická, naopak někdy prochází až příliš rychlými ekonomickými, sociálními, popřípadě politickými změnami. Každý z měnících se faktorů určitým způsobem školu ovlivňuje, v ideálním případě vedení školy tyto změny předvídá a může na ně adekvátně reagovat, pokud však změny nastanou nepředvídaně, je nutné jim čelit.

Vlivy prostředí lze dělit dle místa působení na vlivy vnitřní a vnější. Ovlivnitelnost vnitřních vlivů samotným vedením školy je podstatně vyšší, jelikož působí uvnitř školy. Naopak vnější vlivy dělíme na přicházející z mezoprostředí a přicházející z makroprostředí. Do vnějšího mezoprostředí řadíme především vzdělávací soustavu státu, tedy jak jednotlivé typy škol, tak i samotný vrcholný řídicí orgán, kterým je MŠMT, Českou školní inspekci či jiné resortní orgány. Do úzkého styku se školou přichází také například rodiče, aktivní absolventi, partneři školy, sponzoři a v neposlední řadě samotná veřejnost. Makroprostředí, které ovlivňuje základní vývojové trendy společnosti, mají vliv jevy ekonomické, demografické, politické, sociálně kulturní a jiné.

Obrázek 2.1 - Prostředí školy



Zdroj: Vlastní

2.5.1 Makroprostředí

Makroprostředí má dvě základní vlastnosti, neustále se dynamicky mění a většina vlivů je neovlivnitelná.

2.5.1.1 Ekonomické vlivy

Ačkoli aktivita škol je vyvíjena převážně na místní, regionální, maximálně na národní úrovni, ovlivňuje ji celosvětové ekonomické prostředí. V každé zemi připadá určité procento z vytvořeného domácího produktu na školství jako celek. Pokud chceme uvažovat o zvýšení tohoto procenta, je nutné vzít v potaz, že se v první řadě musí zvýšit domácí produkt. Vývoj ekonomického prostředí mimo jiné ovlivňuje míra inflace, ta se do konce roku 2010 bude pohybovat v intervalu 1,3 – 1,8 %, úroková míra, rovnováha platební bilance a tak dále. [16]

2.5.1.2 Demografické vlivy

Tyto vlivy jsou pro řízení škol velmi důležité. Právě populace, která se nachází v určitém věku, tvoří klienty školy, tedy jejich žáky a studenty. Proto by vedení školy mělo sledovat demografický vývoj a na základě něj se rozhodovat o personálním obsazení pedagogického sboru, zvažovat kapacity školy nebo uvažovat o investicích do vybavení tříd.

Pro základní umělecké školy jsou klienty děti a mládež většinou ve věkovém rozmezí 4 – 20 let. Při pohledu na procentuální zastoupení jednotlivých věkových skupin ve Zlínském kraji v letech 2009 a při prognóze na rok 2035, je patrné, že skupina od 0-14 let je v roce 2009 zastoupena ze 14 % a v roce 2035 12,4 %. Lidé v rozmezí 15-64 let v roce 2009 ze 70,6 % a v roce 2035 jen z 61,1 %. Je vidět klesající trend, což pro vedení všech škol není příznivé. Počet potencionálních zákazníků totiž ubývá. [12]

2.5.1.3 Politické vlivy

Z politického hlediska jsou všechny školy ovlivněny legislativou, jelikož právě ta určuje „pravidla hry“ stanovenými zákony, nařízeními vlády, vyhláškami a směrnicemi. Konkrétně Základní uměleckou školu Vsetín ovlivňují vládní orgány, krajský úřad sídlící ve Zlíně, město Vsetín a okolní obce, nejrůznější zájmové skupiny a jiné.

Celá vzdělávací soustava se opírá především o Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), který vstoupil v platnost v roce 2004.

2.5.1.4 Kulturní vlivy

Celkový směr chování a jednání lidí vyplývá z hodnot, zvyků, přístupů a preferencí určité země nebo oblasti. Stejně tak i postoj ke vzdělávání je těmito vlivy ovlivněn.

Rozhodnutí zda se některé z dětí stane žákem základní umělecké školy, často vyplývá z životního stylu samotné rodiny nebo oblasti ve které toto dítě žije. Český národ je všeobecně vnímán jako hudebně a umělecky nadaný, proto na jeho území působí velká spousta uměleckých škol. Jen ve Zlínském kraji jich je v rejstříku MŠMT registrovaných 33. V regionu Valašsko je bohatý kulturní, především folklorní život a na mnoha místech se udržuje řada tradic. Spousta dětí tedy navštěvuje nejrůznější folklorní kroužky, učí se hrát na rozmanité hudební nástroje, popřípadě se jiným způsobem zapojuje do dění kolem něj.

Management školy by měl tyto vlivy ve svém regionu sledovat a upravovat nabídku nebo profil vzdělávání dle potřeb. V Základní umělecké škole ve Vsetíně například v rámci

tanečního oboru vštěpují dětem i základy lidového tance a v hudebním oboru přibyla výuka některých hudebních nástrojů, jež jsou pro tento region typické (cimbál, housle a jiné).

2.5.2 Mezoprostředí školy

Při plnění svých poslání vstupuje škola do úzkého kontaktu s řadou subjektů, které ji více či méně ovlivňují. Mimo jiné jsou to i subjekty patřící do vzdělávací soustavy státu, například MŠMT, krajský úřad ve Zlíně, městský úřad Vsetín, vedení obce okolních vesnic, partnerské školy, konkurenční školy, rezortní organizace a jiné.

2.5.2.1 Konkurence

Stejně tak jak se podrobně sleduje konkurence na spotřebních trzích, se sleduje na trhu školských služeb. Jak jinak získat potřebné žáky v žádoucím množství a kvalitě, kvalifikované pedagogy, finanční prostředky nebo kladné hodnocení veřejnosti, než analyzovat chování nejbližších konkurentů. Pro ZUŠ Vsetín to bude zejména Základní umělecká škola ve Valašském Meziříčí, v Rožnově pod Radhoštěm a ve Zlíně. Jako konkurenty však mohou být vnímány i organizace nabízející nejrozumnější zájmové kroužky. Mezi nejznámější patří ALCEDO – středisko volného času Vsetín, Enter Vsetín (kreslení a výtvarná výchova), středisko volného času Domeček Valašské Meziříčí, taneční studio Linie Valašské Meziříčí nebo středisko volného času Rožnov pod Radhoštěm.

2.5.2.2 Zákazníci a klienti školy

Zákazníkem, respektive klientem školy je osoba mající prospěch z užívání určitého produktu, v tomto případě procesu vzdělávání, a rozhoduje o koupi nebo výběru příslušného produktu či služby, tedy výběru školy. [8]

V závislosti na věku žáka lze hovořit o rozdílném postoji ke vzdělávání, kdy v nižším věku zastává především roli uživatele a později roli ovlivňujícího. Klienty umělecké školy jsou především děti od 4 do 20 let. Tato věková struktura je rozdílná v jednotlivých oborech, kdy výtvarný obor je zastoupen v celé škále, ale literárně dramatický obor má spíše žáky starší. Značnou roli při výběru školy hrají rodinní příslušníci, a to především u mladších dětí. Zvláště pak rodiče, které lze také považovat za klienty školy. Jsou to totiž právě oni, kdo ve většině případů zde své dítě přihlásí.

Není výjimkou, že umělecké vlohy a vzdělání se traduje v rodině. Pokud se tedy rodiče věnují hudbě, je dost pravděpodobné, že i jejich děti se budou učit na nějaký hudební

nástroj. V případě výběru vzdělávací organizace tedy mají velký význam i absolventi školy. Právě ti totiž nejlépe dovedou posoudit její silné a slabé stránky.

V neposlední řadě mezi klienty patří veřejnost. Do ní spadají jak místní komunity, sdělovací prostředky i široká veřejnost. Žáci základní umělecké školy se silně zapojují do bohatého kulturního života města Vsetín. Účastní se nejrůznějších představení, pořádají výstavy, koncerty a celkově obohacují dění ve městě a širokém okolí. To vrhá na tuto instituci velmi příznivé světlo a pomáhá tak budovat dobré jméno školy.

2.5.3 Vnitřní prostředí školy

Hlavní roli při vytváření pozitivního vnitřního prostředí hraje kvalita managementu a jejího sboru, mezilidské vztahy a kultura školy. V dnešní době však převládá vysoká míra netolerance, což se projevuje i ve vztahu učitele s žákem.

2.5.3.1 Klima školy

Klima je ovlivňováno všemi složkami vnitřního prostředí, zvláště pak kulturou, kvalitou managementu a systémem mezilidských vztahů. Zdravé a čínorodé klima školy se vyznačuje především vzájemnou důvěrou a úctou, vysokou morálkou a soudržností. Dobrá, klidná, tvořivá a veselá atmosféra vytváří ze školy místo, kam žák i vyučující rád chodí. Ne však ve všech školách vládne tento ideální model. Stává se, že převažuje negativní atmosféra, kdy základem je lidská závist, malost nebo snaha o získání osobních výhod. Tato situace silně demotivuje především žáky.

Nepřímo se na vytváření klimatu školy podílí i složení pedagogického sboru, jeho věková vyváženost, struktura pedagogického sboru nebo také struktura předchozího vzdělání.

2.5.3.2 Kultura školy

Kulturou školy se rozumí souhrn představ, přístupů a hodnot všeobecně sdílených ve škole a relativně dlouho udržovaných. Projevuje se specifickou komunikací, způsobem rozhodování ředitele i vzhledem budovy, či učeben.

Již při vstupu do budovy Základní umělecké školy Vsetín na Vás dýchne umělecká atmosféra. Všechny učebny jsou zařízeny v podobném stylu, aby nepůsobily chladně a neosobně a žák se tam cítil co nejpříjemněji. Klenuté chodby s vysokými stopy jsou bohatě vyzdobeny pracemi dětí z výtvarného oboru. Tyto vizuální symboly zaujmou běžného návštěvníka školy asi nejvíce a snadno tak napoví něco o její kultuře.

2.5.3.3 Organizační model školy

Organizační model představuje způsob, jakým škola rozděluje úkoly vyplývající z plnění jejího poslání mezi jednotlivé skupiny pracovníků a koordinuje jejich činnosti a jaké postavení má v tomto systému pedagogický sbor a vedení školy. Konkrétní model je těžké přesně definovat, ve většině případů se modely kombinují a upravují podle charakteru samotné školy. [8]

3 Teoretická východiska měření spokojenosti

V následující části bakalářské práce je přiblížena problematika spokojenosti zákazníků. Především zdůvodnění důležitosti jejího měření a představení nejčastějších technik marketingového výzkumu.

3.1 Definice zákazníka

„Zákazníkem je osoba (či instituce), která má prospěch z užívání určitého produktu či poskytované služby a rozhoduje o koupi nebo výběru příslušného produktu či služby.“ (Světlík, 2006, str. 48). V případě vzdělávací instituce je však vhodnější využívat pojem klient, ten totiž lépe vyjadřuje vzájemný partnerský vztah mezi učitelem a žákem.

Definice zákazníka školy je o něco složitější než definice běžného zákazníka spotřebního trhu. Zákazníci nejsou jen samotní žáci, ale také jejich rodiče, absolventi školy, zaměstnavatelé a veřejnost. Jednotlivé typy v případě Základní umělecké školy Vsetín, byly blíže charakterizovány již v předchozí kapitole.

3.2 Spokojenost zákazníka

Jak uvedl R. Kozel (2006, str. 190), „Spokojenost je subjektivní pocit člověka o naplnění jeho potřeb a přání.“

Spokojenost zákazníka je kvalitativním měřítkem, díky kterému lze říci, do jaké míry odpovídá očekávání zákazníka od konkrétního produktu, skutečným kvalitám výrobku. Znamená to tedy, že spokojenost zákazníka představuje určitou úroveň naplnění očekávání, a to jak z funkčního tak i psychologického pohledu, kterou zákazník získá po použití produktu. Očekávání, s nimiž následně výkon produktu zákazník porovnává, se u něj různými způsoby formují v průběhu života. A to nejčastěji prostřednictvím informací od prodejců, přátel, z reklam, členů rodiny a názorových vůdců. [1]

Spokojenost zákazníka jsou v podstatě pocity, plynoucí z rozdílu mezi jeho požadavky a vnímanou realitou na trhu. V závislosti na povaze těchto rozdílů můžeme definovat tři základní stavy spokojenosti:

1. **Potěšení zákazníka** – představy a očekávání zákazníka jsou převýšeny vnímanou realitou a poskytovanou hodnotou.
2. **Plná, respektive neprostá spokojenost zákazníka** – potřeby a očekávání jsou shodné s vnímanou realitou. Všechny zákazníkovi požadavky byly uspokojeny.

3. **Limitovaná spokojenost** – zákazník může být do jisté míry spokojen, ale stupeň jeho spokojenosti je značně nižší než v předchozích bodech.[6]

Míra uspokojení potřeb zákazníka vyjadřuje hodnotu dané služby. Vzhledem k nehmotnosti služby je vyčíslování její hodnoty velmi náročné. Zákazník tedy hodnotu zjišťuje pomocí srovnání užitku, jež mu přináší, s užtkem, který by mu přinesla služba konkurenční. Častým vodítkem vnímání hodnoty služby bývá její cena. [9]

V případě nedostatečného uspokojení potřeb zákazníka, i když nespokojenost může plynout z přespříliš vysokého očekávání, hraje velmi významnou roli i reakce na tuto situaci. Pokud se včas diagnostikuje a odstraní příčina stížností, může to vést k opětovnému využití služby a zisku loajálního zákazníka. [7]

3.3 Loajální zákazník

Loajální zákazník je specifický typ zákazníka. Stejně jako on sám, je specifický i způsob jeho chování. Ten se nejčastěji projevuje opakovanými objednávkami a pozitivními referencemi. Jak uvedl J. Nenadál v publikaci Měření v systémech managementu jakosti, hlavní faktory loajality zákazníků v konkurenčním prostředí lze definovat takto:

- potěšení (tj. více než spokojenost) zákazníka,
- naprostá spokojenost zákazníka,
- pozice dodavatele na trhu,
- míra vzájemné závislosti dodavatele a zákazníka,
- setrvačnost a pohodlnost zákazníka. [6]

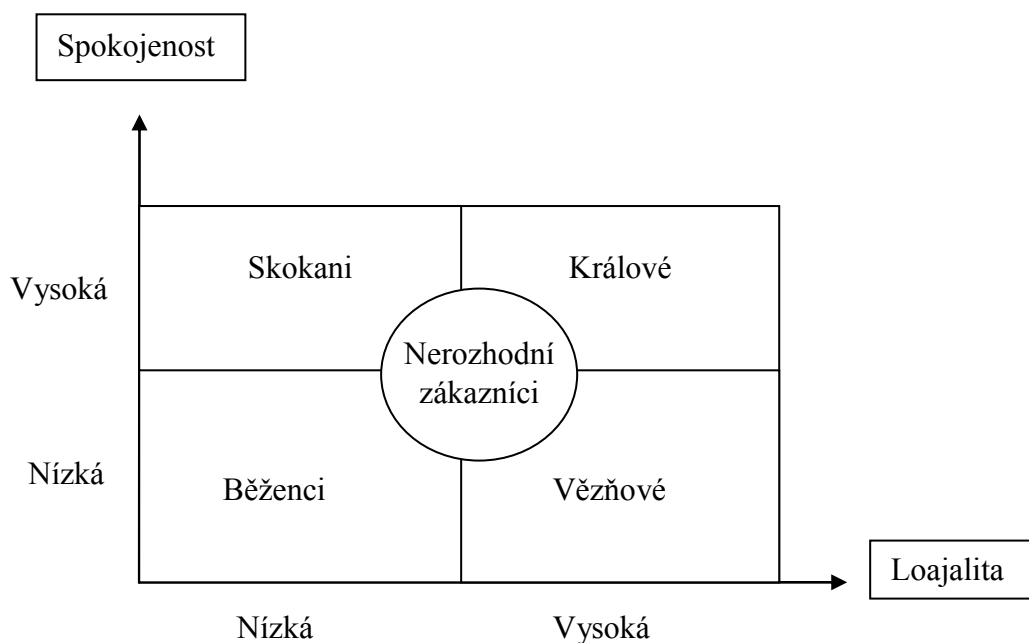
Podle průzkumu, který prováděla softwarová firma SPSS je loajální zákazník pro společnosti prioritní. Dokonce 34 % dotazovaných firem se soustřeďuje v období krize na udržování stávajících zákazníků. Na získávání nových připadá pouze 8 %. Jako nejvýznamnějším nástrojem je pro 68 % dotazovaných firem sběr dat a analýza zpětné vazby. S tímto tvrzením souhlasí i Jiří Mastil, analytik výzkumu trhu KB, který v prosincovém vydání časopisu Marketing a media (str. 16) uvedl: „Usilujeme o budování dlouhodobých obchodních vztahů. Jednu z cest, jak získat jejich zpětnou vazbu, představují průzkumy spokojenosti a loajality.“ Podle Jana Řeháka, ředitele společnosti SPSS ČR, jsou v péči o zákazníka a budování jeho loajality nejdůležitější tři věci: udržení stávajících zákazníků je méně nákladné než získávání nových, měl by být udržován stálý kontakt se zákazníky a na závěr tvrdí, že silná základna loajálních zákazníků může zajistit stálé zisky. [10]

3.4 Měření loajality zákazníka

Vztah, jenž je mezi spokojeností a loajalitou zákazníka lépe ilustruje tzv. matice spokojenosti a loajality (viz. Obr. 2.1). Ta zachycuje čtyři vyhraněné skupiny zákazníků a jednu nevyhraněnou skupinu:

- **Skokani** - velmi často mění značky nakupovaných produktů. To je dáno zvláště velkou konkurenční nabídkou a malou rozdílností v hodnotě pro zákazníka.
- **Králové** – míra spokojenosti je u této skupiny na velmi vysoké úrovni, z toho samozřejmě pramení i velká věrnost dosavadnímu dodavateli. Pouze o této skupině lze hovořit jako o spolehlivé záruce ekonomických výsledků organizace.
- **Běženci** – jde o ztracené zákazníky. Tito zákazníci nebyli spokojeni se službami a vzhledem k existenci i jiné a nejspíše lepší možnosti, opouští dosavadního dodavatele.
- **Věžňové** – tito zákazníci zůstávají věrnými klienty. Věrnost nepramení z vysoké míry spokojenosti, naopak bývají často velmi nespokojeni, však kvůli neexistenci konkurence nemají možnost využít jiné nabídky. Jsou tedy tzv. uvěznění u dosavadního dodavatele.
- **Indiferentní, nerozhodní zákazníci** – jak je patrné z názvu, tato skupina zákazníků je velmi nerozhodná, proto je dosti náročné předvídat její chování a nějakým způsobem jej ovlivňovat.

Obrázek 3.1 - Matice spokojenosti a loajality zákazníka



Zdroj: NENADÁL, 2004, str. 99, upraveno autorem

Vzhledem k rozdílným rysům chování loajálních zákazníků, se nemohou v dnešní době společnosti spokojit jen s měřením míry spokojenosti běžného zákazníka. Měli by zároveň měřit, nebo alespoň monitorovat chování právě těchto loajálních zákazníků. [3]

3.5 Metodika měření spokojenosti externích zákazníků

Pro profesionální měření spokojenosti by měli být podle publikace J. Nenadála realizovány tyto kroky:

- 1) definování, kdo je pro firmu zákazníkem,
- 2) definování požadavků zákazníků a znaků jejich spokojenosti,
- 3) návrh a tvorbu dotazníků k měření spokojenosti zákazníků,
- 4) stanovení velikosti výběru (tzv. vzorkování zákazníků),
- 5) výběr vhodné metody sběru dat,
- 6) tvorbu postupů pro vyhodnocování dat, včetně postupů kvantifikace míry spokojenosti,
- 7) využívání výsledků měření spokojenosti jako vstupů pro procesy zlepšování.

3.5.1 Definování, kdo je zákazníkem

Tento krok se může zdát jako banální, avšak opak je pravdou. Každá organizace má více druhů zákazníků a musí si tak v první řadě stanovit, kterými zákazníky se bude zabývat. Pokud přesně ví, koho hledá, je mnohem snazší sledovat tyto zákazníky a ovlivnit jejich chování. Po ujasnění tohoto důležitého faktu, může začít se samotným měřením spokojenosti u této skupiny.

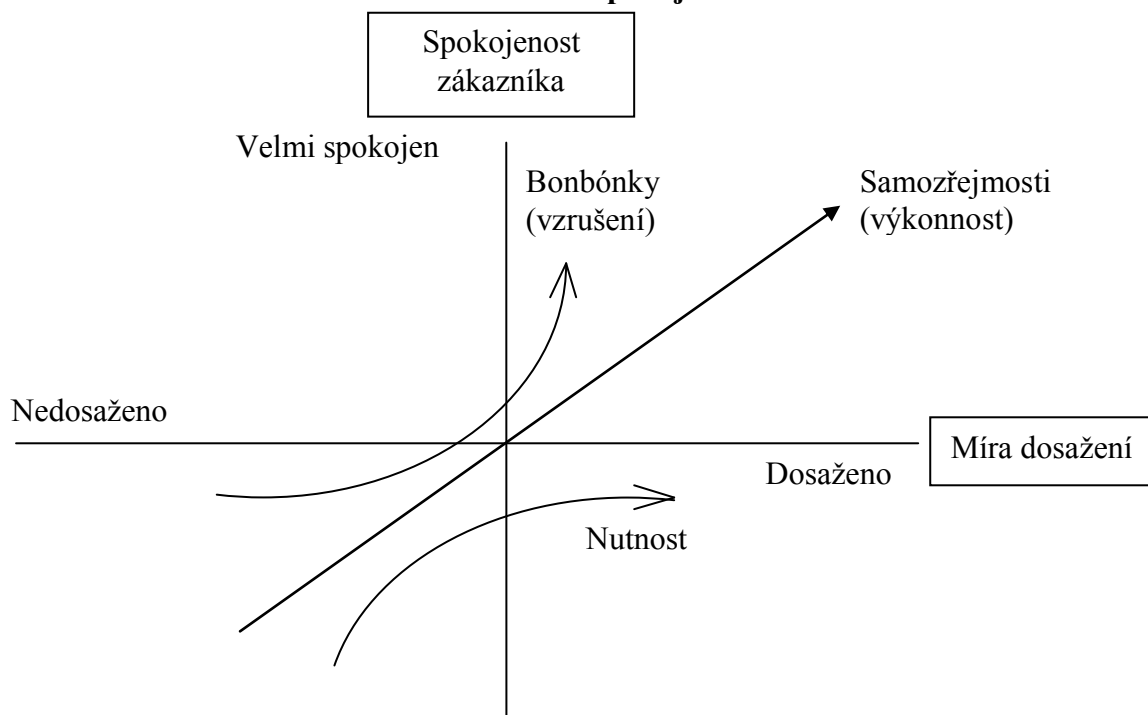
Po specifikaci cílového zákazníka je rovněž snadnější zjistit, které publikace čte, jaké webové stránky navštěvuje či jaké poslouchá rádio. Jestliže vedení dané organizace přesně definuje svého zákazníka, může lépe orientovat i svou reklamu, tak aby výdaje nepřevyšovaly efekt. Definování zákazníků totiž ovlivní nejenom náklady spojené s měřením spokojenosti, ale i všechny další aktivity podniku. [15]

3.5.2 Definování požadavků zákazníků a znaků jejich spokojenosti

Po specifikaci skupiny zákazníků, na které bude monitoring a měření spokojenosti zaměřené, je možné přistoupit k definování požadavků zákazníků a znaků jejich spokojenosti.

V souvislosti s měřením spokojenosti se často využívá členění požadavků podle Kana. Ten předpokládá, že u všech výrobků či služeb je možné definovat tři skupiny požadavků, které ovlivňují míru spokojenosti zákazníků. (viz obr. 2.2) [6]

Obrázek 3.2 - Kanův model spokojenosti zákazníků



Zdroj: J. Nenadál, 2004, str. 63, upraveno autorem

Jak je patrné z obrázku zachycujícím model spokojenosti zákazníka, lze rozlišit tři druhy spokojenosti. První skupinou jsou tzv. *bonbónky*, typické pro tuto skupinu požadavků je, že pro zákazníky nejsou až tak směrodatné. Pokud tyto požadavky nejsou splněny, není snížena reálná spokojenost. Naopak pokud je mu poskytnuto něco navíc, vnímá to velice pozitivně. Příkladem může být občerstvení během čekání na opravu u obuvníka. *Samozřejmosti* je název pro velkou skupinu požadavků, které úzce souvisí s funkcemi daného produktu. Pokud tyto funkce nejsou splněny, může vzniknout vysoká nespokojenost. Například cestující od dopravního podniku očekává včasné dopravení na místo. Poslední malou skupinou požadavků jsou *nutnosti*, které mohou souviset s legislativně stanovenými požadavky, jako například hladinou hlučnosti, dobou spotřeby u potravin apod. Neplnění těchto požadavků vede většinou ke ztrátě zákazníka. [6]

Mezi vhodné metody pro získávání informací od zákazníků patří:

- diskuse v ohniskových skupinách,

- přímá interview s jednotlivci,
- dotazníková metoda,
- metoda kritických událostí.

Diskuse v ohniskových skupinách

Tato metoda vychází z moderátorské diskuse, jejímž smyslem je zjistit požadavky zákazníků, respektive znaky jejich spokojenosti.

Ohniskovou skupinou je myšlena obvykle skupina 6 až 12 skutečných nebo potencionálních zákazníků. Tvoří ji nejčastěji zástupci konkrétního segmentu. V průběhu diskuse je věnována pozornost pouze určitému úzkému tematickému okruhu otázek.

Diskuse má stanovený průběh, tak aby přinesla potřebné informace. Ke správnému průběhu velmi přispívá osoba moderátora, která má v režii celou diskusi.

Přímá interview s jednotlivci

Tazatel se jednotlivých účastníků ptá, podle předem vytvořených schémat (dotazníků). Výsledkem by měl být pokud možno ucelený seznam požadavků zákazníků, respektive znaků jejich spokojenosti.

Metoda dotazníková

Tato metoda reprezentuje nepřímý styk se zákazníky. Dotazník musí být koncipován tak, aby byl správně pochopen a umožnil po zpracování údajů poznat požadavky zákazníků a znaky jejich spokojenosti.

Metoda kritických událostí

Tato metoda byla vytvořena Flanaganem v roce 1954 a i v současnosti je nejlepším způsobem definování požadavků zákazníků.

Pod pojmem kritická událost je třeba vidět naprosto konkrétní vyjádření zákazníka. Vyjádření se vztahuje k pozitivní nebo negativní zkušenosti s využitím daného nebo podobného produktu – je to konkrétní vzpomínka, která zákazníkovi nevymizela z paměti. Každá kritická událost by se měla vyznačovat těmito základními vlastnostmi:

- musí popisovat chování vlastního produktu nebo toho, kdo produkt poskytuje,
- musí být specifická, tj. popisovat pouze jeden určitý aspekt chování,
- musí být jednoznačná, aby neumožňovala rozdílnou interpretaci,
- musí se opírat o zkušenost toho, kdo událost popisuje.

Metoda kritických cest i přes svou náročnost na zdroje a pracnost při sbírání potřebným údajů i jejich následném zpracování, je nejspolehlivějším způsobem jak zjistit konkrétní požadavky zákazníků a definovat znaky jejich spokojenosti. [6]

3.5.3 Návrh dotazníků pro měření spokojenosti zákazníků

Nejpoužívanějším nástrojem pro získání zpětné vazby od zákazníků jsou jednoznačně dotazníky. Je však velmi nutné věnovat adekvátní pozornost jejich přípravě. Při tvorbě dotazníků by měly být splněny následující kroky:

- definování otázek pro dotazníky,
- volbu vhodného formátu dotazníků,
- popis vstupních informací pro zákazníka,
- definitivní uspořádání dotazníků.

Definování otázek pro dotazníky

Otázky v dotazníku by měly umožnit s dostatečnou přesností analýzu pocitů zákazníků. Počet i struktura otázek by měla být úměrná rozsahu prováděného měření. Musí být jednoznačné, konkrétní a srozumitelné. Základní koncept dotazníku by měl mít nejdříve otázky o celkové spokojenosti, dále otázky týkající se spokojenosti s jednotlivými znaky, když by mělo být dodrženo pravidlo, že každému v předchozím kroku definovanému znaku spokojenosti by měla být věnována alespoň jedna otázka, na závěr patří otázky identifikující respondenta. [6]

Volba vhodného formátu dotazníku

Formáty pro dotazníky jsou různé, avšak pro kvantifikaci míry spokojenosti zákazníků se využívají pouze dva formáty. Jedním je formát checklistů, jenž respondentovi předkládá řadu vyhlášení, na které dotazovaný reaguje pouze souhlasnou nebo nesouhlasnou odpovědí. Výsledky jsou však pouze dvoustavové, nelze tedy zjistit přesnou míru spokojenosti či nespokojenosti. Pro zpracování je velmi jednoduchý, nicméně takto skutečnost je na úkor přesnosti.

Lépe je tedy využívat Likertův formát, který nabízí možnost vícestavového hodnocení. Formát je nazván podle R. A. Likerta, který jej navrhl již v roce 1952. Využívá širší škálu hodnocení spokojenosti. Někdy tato škála může být pětistupňová, jindy třístupňová, anebo dokonce desetistupňová, vždy záleží, jak přesné výsledky chceme zjistit. Tento formát umožňuje získat spolehlivé výsledky s přesností, jakou si zadavatel přeje. [6]

Popis vstupních informací pro zákazníka

Podání dostatečných informací o způsobu vyplňování dotazníků je zvláště důležitý u klasické dotazníkové metody. Lze tak lépe předejít chybnému vyplnění dotazníku a znehodnocení šetření. Pokud se jedná o interview, můžou být tyto informace podány tazatelem ústně přímo při setkání s respondentem.

Vstupní informace mají za úkol nejen sdělit respondentovi účel a cíl dotazování, zároveň mu vysvětlit jak správně dotazník vyplnit, povysvětlit otázky, které se mohou zdát nejasné, motivovat respondenta k vyplnění a zaslání dotazníku a v neposlední řadě informovat kdo a jakým způsobem bude údaje zpracovávat.

Definitivní uspořádání dotazníku

Ačkoli každý dotazník je jiný, podle problematiky, kterou se zabývá či typu otázek ze kterých se skládá, základní struktura by však měla být vždy stejná. Jako první stojí otázky souhrnného charakteru, následují otázky zaměřené na hodnocení míry spokojenosti s jednotlivými znaky, které tvoří nosnou část dotazníku. Prvotní seznam hodnotících otázek může být příliš široký, a následně vést k větší neochotě respondentů. Je tedy zapotřebí provést selekci otázek, což lze udělat dvěma způsoby. Prvním je vlastní úsudek těch, jež dotazník sestavují. Druhý aplikuje matematické metody, konkrétně korelační analýzu či metody skupinových diferencí. Celý dotazník pak uzavírají všeobecné otázky týkající se segmentace zákazníků. [6]

3.5.4 Stanovení velikosti výběru

Některé organizace mají mnohdy příliš vysoký celkový počet zákazníků, a měření jejich spokojenosti by bylo velmi náročné nejen časově, ale především finančně. Proto je nutné provést tzv. vzorkování, výběr určitého počtu respondentů z celého známého objemu zákazníků. Není to snadná úloha, jelikož musí být zachována reprezentativnost vzorku. Vzorkování lze provést třemi základními metodami, mezi které patří census, úsudková a statistická.

Census

Metoda census se opírá o fakt, že velikost vzorku se rovná velikosti souboru. Což zajišťuje nejvyšší spolehlivost dat. Využívá se v případě má-li organizace omezený počet zákazníků, záleží-li dodavatelské organizaci na názorech všech zákazníků, je ochotná uvolnit potřebné finanční prostředky nebo existuje-li počítačová databáze zákazníků, která může být využita pro šetření.

Úsudková metoda

Vychází z úsudku zkušených lidí, již se vzorkováním zabývají. Je to méně náročné, avšak ne plně reprezentativní a spolehlivé. Měla by se tedy využívat pouze v případě, kdy nelze provést metodu Census nebo statistickou metodu vzorkování.

Statistická metoda

Jedná se o pravděpodobnostní metodu, která vychází z teorie pravděpodobnosti a matematické statistiky. Pro vytvoření vzorku statistickou metodou může být využito *jednoduché vzorkování*, kdy každý zákazník má stejnou šanci být ve výběru, nebo *stratifikované vzorkování*, kde v rámci každé skupiny má každý zákazník stejnou šanci být ve výběru, popřípadě *víceúrovňové vzorkování*, kdy každá ze skupin má stejnou šanci být ve výběru.

Vzorek se dá tedy považovat za reprezentativní a výsledky za srovnatelně spolehlivé jako u metody Census. [6]

3.5.5 Výběr vhodné metody sběru dat

Určení vhodné metody pro sběr dat vychází především z rozsahu výběru respondentů, uvolněných finančních prostředků, technických možností organizace zajišťující sběr dat a požadovanou odezvu zákazníků.

Pro sběr dat o spokojenosti zákazníků se v praxi využívá například telefon, klasická či elektronická pošta, internet, osobní rozhovor se zákazníky či metoda „pro forma“, kdy zákazníci reagují na dotazníky u východů z obchodních center apod. Každá metoda má své výhody i nevýhody. Do kontrastu se může dostat vysoká odezva a to na úkor vysokých nákladů. Proto je nutné tyto výhody zvážit a přiklonit se k variantě, která splní požadovaná očekávání.

3.5.6 Vyhodnocování dat o spokojenosti zákazníků

Pokud organizace zvládne všechny předchozí kroky, správně definuje zákazníka, sestaví odpovídající dotazník, neudělá chybu při výběru zkoumaného vzorku a vybere vhodnou metodu pro sběr dat, často špatně vyhodnotí získané informace a znehodnotí tak celé provedené šetření.

Při vyhodnocování dat je třeba mít na zřeteli, že různým znakům spokojenosti mohou zákazníci přikládat rozdílnou závažnost, cílem šetření je zjistit trendy ve vývoji míry spokojenosti, a že s výsledky by měli být seznámeni všichni zaměstnanci firmy a nejen její vedení. [6]

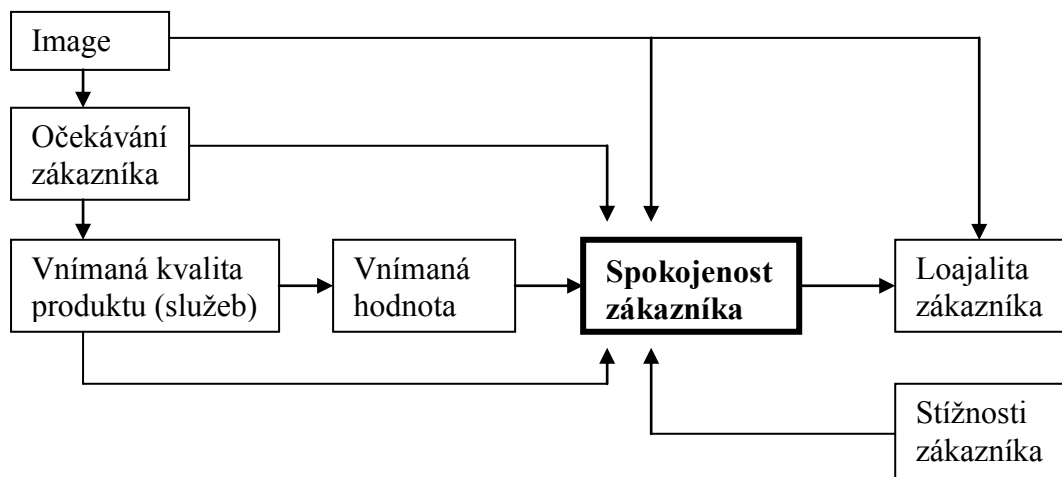
Jednou z možností jak vyhodnotit získaná data je výpočet indexů spokojenosti. Opírá se o informace získané pomocí vícestupňové Likertovy škály. Pro potřeby výpočtu je také nutná aplikace některé expertní metody pro stanovení závažnosti jednotlivých znaků. Před

výpočtem samotného indexu je zapotřebí nejdříve vypočítat jednotlivé dílčí indexy. K největší výhodě související s těmito výpočty patří bezesporu možnost dále tyto hodnoty statisticky vyhodnocovat. Konkrétně se může jednat o index ACSI nebo ECSI.

První zmíněný je americký index spokojenosti zákazníků, který je založený na posuzování kvality výrobku a služeb nakupovaných ve Spojených státech, vyráběných nebo poskytovaných nejen domácími, ale i zahraničními firmami, které na trhu USA dosahují podstatného podílu. Cílem ACSI je měřit kvalitu výstupů firem, tak jak je vnímána jejich uživateli, poskytovat komplexnější obraz hospodářství, informovat o fungování trhu a rovněž se stát důležitým ukazatelem budoucího vývoje zisku. [4]

Druhým indexem je evropský model spokojenosti zákazníka (ESCI). Ten definuje sedm hypotetických proměnných, kdy každá z nich je určena nějakým počtem měřitelných proměnných. Mezi jednotlivými proměnnými existují vztahy, které jsou zobrazeny v obr. 2. 3. [2]

Obrázek 3.3 - Model spokojenosti zákazníka



Zdroj: Foret, M., Stávková J., 2003, str. 108, upraveno autorem

Další způsob vyhodnocení opět vychází z Likertova formátu. Lze tak snadno zjistit hodnocení jednotlivých respondentů, ale také vypočítat aritmetické průměry a směrodatné odchylky u všech znaků a odhalit tak, který znak je nejlépe a který nejhůře hodnocen.

Zhotoviteli dotazníku se tak nabízí spousta možností, jak naložit se získanými daty. Je tedy jen na něm, který ze způsobů si zvolí a jak podrobně chce data rozebírat. [6]

3.5.7 Využití výsledků pro procesy neustálého zlepšování

Celý proces zkoumání spokojenosti zákazníků je určující pro chování organizace. Jakýkoliv náznak negativního vývoje má sloužit jako varovný signál a impuls pro přijímání

účinných projektů zlepšování. Informace získané monitorováním a měřením spokojenosti zákazníků mají být využívány pro celý systém vedení.

3.5.8 Omezení procesů měření spokojenosti zákazníků

Výše zmíněné postupy měření spokojenosti mají však jistá omezení, ke kterým je nutné přihlídnout.

- Veškerá získaná data se vždy vztahují k minulosti. To je dáno časovým rozdílem mezi samotným sběrem a vyhodnocováním dat.
- Při oslovení zákazníků se dozvíme pouze jejich vnímání našich produktů, bez ohledu na nabídku konkurence a vývoj na trhu.
- Měření bývá prováděno pouze u našich zákazníků a není možnost získat názory lidí, jež využívají produkty konkurence.
- Mezi znaky spokojenosti by v dotazníku neměly stát ekonomické ukazatele, zvláště pak cena. Tento znak může velmi negativně ovlivnit zákazníka a znehodnotit tak indexy spokojenosti.
- Po zjištění míry spokojenosti se častěji provádějí v organizacích změny pro zlepšení paramentů produktu než zlepšení výkonnosti procesů u poskytovatele služeb respektive výrobce. Při tom by to mělo být právě naopak. [6]

4 Metodika práce

Po objasnění problematiky měření spokojenosti, kdy už víme, jak celý proces výzkumu probíhá, přistoupíme k jeho samotnému provedení. To má dvě fáze, přípravnou a realizační.

4.1 Přípravná fáze

V přípravné fázi je nutné nejdříve stanovit cíl a definovat problém, jenž bude dále řešen. Celý výzkum se bude tedy realizovat tak, aby byl tento cíl splněn a problém vyřešen. Je nutné rovněž uvést způsob sběru dat. A v neposlední řadě zdroje informací, ze kterých bylo čerpáno.

4.1.1 Cíl výzkumu

Cílem mé bakalářské práce je měření spokojenosti zákazníků Základní umělecké školy ve Vsetíně. Konkrétně jsem se zaměřila na žáky, kteří v současnosti školu stále navštěvují. A zároveň na absolventy, kteří díky možnosti srovnání a určitému odstupu, ji mohou objektivně hodnotit. Blíže jsem zkoumala především faktory, které hodnotí respondenti nejlépe a ty které jsou hodnoceny nejhůře. Tyto faktory pak dále analyzuji v závislosti na pohlaví či příslušném oboru.

4.1.2 Řešený problém

V současnosti je stav žáků Základní umělecké školy Vsetín na nejvyšší možné hranici vzhledem k její kapacitě a přijetí nových žáků nad tuto kapacitu by muselo předcházet nejdříve jejímu navýšení. Zájem o studium je rovněž dostatečný, to však není důsledkem maximální spokojenosti žáků, nýbrž malou konkurencí v této oblasti. Na Vsetínsku funguje pouze tato Základní umělecká škola a pár dalších zájmových institucí, které však nenabízejí kroužky v takovém rozsahu jako právě zmíněná škola. Nicméně v poslední době se čím dál více obměňují a doplňují nabídky různých organizací, které své služby stále rozšiřují a brzy se tak mohou stát velkým konkurentem.

Jako stěžejní problém, který na základě provedeného průzkumu chci řešit, je tedy identifikace jednoho či více faktorů, jež jsou zákazníky nejhůře hodnoceny. Tyto faktory tak tvoří nejslabší stránky školy a vedení školy by se mělo právě na ně přednostně zaměřit.

Provedení změn není chvilkovou záležitostí, je zapotřebí určité časové období na jejich realizaci. Pokud se tedy problém podaří odhalit a řešit dříve, než vzrůstající konkurence převezme část klientů, nebude fungování školy nijak ohroženo. Naopak může jí vylepšit hodnocení a pověst, a díky tomu získat dominantní postavení na trhu v této oblasti.

4.1.3 Hypotézy

Dříve než samotné dotazování mohlo začít, stanovila jsem čtyři hypotézy, které mi pomohly při sestavování dotazníku.

Hypotéza č. 1

Žákyně a absolventky tanečního oboru jsou velmi spokojeny s vybavením a velikostí tanečních sálů.

Hypotéza č. 2

Nejčastěji je Základní umělecká škola ve Vsetíně navštěvována 4 – 6 let.

Hypotéza č. 3

Přání rodičů, je hlavním důvodem, proč děti navštěvují hudební obor.

Hypotéza č. 4

Alespoň polovina dotazovaných byly ženy bydlící ve městě Vsetín.

4.1.4 Zdroje informací

Při prováděném průzkumu byla využita data jak primární tak sekundární. Primární data byla získána od respondentů pomocí dotazníků. Sekundární informace jsem čerpala především z internetových stránek školy, výročních zpráv a studií odborné literatury.

4.1.5 Metoda výzkumu

Výzkum byl prováděn kombinací osobního a písemného dotazování. Základním souborem byly zákazníci Základní umělecké školy Vsetín, konkrétně stávající žáci a její absolventi. Dle výroční zprávy za rok 2009/2010 (viz příloha č. 2) školu navštěvovalo celkem 798 žáků. Avšak vzhledem k věku žáků nelze průzkum provádět u všech, ale pouze mezi těmi staršími. Proto celkový počet žáků navštěvujících školu nemůžeme považovat za základní soubor. Výběr respondentů byl učiněn nepravděpodobnostní metodou vhodného úsudku.

Pro zjišťování spokojenosti stávajících žáků jsem využila osobní dotazování v konkrétních vyučovacích hodinách. Po domluvě s vyučujícími, jsem v jednotlivých hodinách dotazovala pouze žáky starší 15 let. Průzkum probíhal v termínu od 21. 2. 2011 do 22. 3. 2011 osobně v Základní umělecké škole ve Vsetíně. Názory a spokojenost absolventů byly získány prostřednictvím písemného dotazování. Průzkum probíhal od 15. 2. 2011 do 25. 3. 2011 na internetu za pomoci aplikace google.documents. Pro písemné dotazníky bylo záměrně ponecháno delší časové období, aby byla zajištěna dostatečná návratnost. Data byla zpracovávána anonymně a využita pouze pro účely bakalářské práce.

Pro zpracování byly využity softwary Microsoft Word, v němž jsem zpracovávala dotazník a výslednou podobu bakalářské práce. Dále Microsoft Excel pro vyhodnocení výsledků dotazníků. A také internet Explorer, především portál google.documents.

4.1.6 Časový harmonogram

V následující tabulce jsou uvedeny jednotlivé činnosti měření spokojenosti zákazníků Základní umělecké školy ve Vsetíně.

Tabulka 4.1 - Časový harmonogram

Činnost	Říjen	Listopad	Prosinec	Leden	Únor	Březen	Duben
Výběr tématu	X						
Definice problému a cíle		X					
Plán výzkumu			X				
Tvorba dotazníku				X			
Pilotáž				X			
Sběr údajů					X	X	
Zpracování údajů						X	
Analýza údajů						X	X

Zdroj: Vlastní tvorba

4.1.7 Náklady výzkumu

Nejčastějšími náklady spojenými s výzkumem jsou finanční prostředky vydané na tisk papírových dotazníků a odměny osob, jež provádí dotazování. V případě měření spokojenosti zákazníků Základní umělecké školy Vsetín byly náklady však minimální.

Jedinou osobou, jež plnila roli tazatele při osobním dotazování, jsem byla já, Kateřina Štrbíková. Jelikož velká část průzkumu byla provedena elektronicky, tisk dotazníků nebyl

nutný. Náklady tedy činily pouze 20 Kč, které byly vydány na vytisknutí dvou ukázkových dotazníků a záznamových archů. Tyto materiály byly použity při osobním dotazování, realizovaném v prostorách školy.

4.2 Realizační fáze

V této fázi se provádí samotný výzkum, jde tedy o konkrétní a přesné informace týkající se dotazování. Rovněž údaje o tom, jak bylo s daty naloženo

4.2.1 Pilotáž

Po dokončení tvorby dotazníku musela být provedena pilotáž, aby mohly být odstraněny případné nedostatky a nesrovnalosti. Tu jsem uskutečnila v měsíci lednu. Nejdříve u vzorku 10 respondentů, a to osobně v budově Základní umělecké školy ve Vsetíně. Při tomto testování nebyly odhaleny žádné chyby. Především díky možnosti respondentům cokoli vysvětlit. Dále jsem testovala elektronické dotazování. Rovněž v lednu na 10 respondentech. Ti byli osloveni pomocí e-mailu, kde se v přiložené příloze nacházel dotazník. Tímto způsobem byly odhaleny některé nedostatky, jednalo se převážně o drobné nesrovnalosti, které byly v zápětí odstraněny.

Šlo například o neúplnou formulaci otázky číslo čtyři („Proč navštěvujete ZUŠ Vsetín?“), kdy nebyl zahrnut minulý čas, který by se vztahoval k absolventům. Proto nové znění otázky bylo „Proč navštěvujete/jste navštěvoval/a ZUŠ Vsetín?“. Také po provedení pilotáže byl změněn způsob odpovídání u otázky třetí, týkající se oboru. Mnoho žáků totiž navštěvuje nebo navštěvovalo více oborů současně. Proto bylo umožněno zatrhnout více odpovědí.

Jiné závažné chyby jsem neodhalila.

4.2.2 Skutečná velikost výběrového souboru

Celkový počet dotazníků, jež měly být dále vyhodnocovány, činil 150. Z tohoto počtu bylo 70 respondentů dotazováno osobně. Díky tomu byly chyby při vyplnění anulovány na minimum a celý tento počet se dále mohl zpracovávat. Zbývajících 80 dotazníků jsem získala pomocí elektronického dotazování. Zde se však vyskytlo několik chyb, díky kterým nemohly být dále zařazeny do zpracování. Dotazníky, ve kterých respondenti označili u první otázky jiný vztah k ZUŠ Vsetín, nežli žák či absolvent, byly rovněž z vyhodnocování vyřazeny.

V konečném součtu bylo tedy zpracovááno 123 dotazníků. Všechny vyplnili současní žáci a absolventi.

4.2.3 Zpracování dat

Po provedené kontrole dotazníků, byly výsledky vepsány do datové matice v programu Microsoft Excel 2007. Zde byla každá otázka okódována dle zvoleného systému kódování. V řádcích byly vepsány odpovědi respondentů a sloupce označovaly jednotlivé otázky. Dále jsem spočítala výskyt jednotlivých odpovědí a to jak absolutně, tak i relativně. U některých otázek byl vypočítán rovněž průměr, maximum či minimum.

Pro podrobnější analýzu a vyhodnocení stanovených hypotéz jsem provedla také třídění druhého stupně. Mezi třídící znaky patřil především vztah respondenta k Základní umělecké škole Vsetín, navštěvovaný obor či pohlaví.

Po provedení třídění jsem přistoupila k samotné analýze, a to jak slovně tak graficky.

5 Vyhodnocení dat výzkumu

V praktické části práce, tedy samotné analýze výsledků, jsem se zabývala jednak vyhodnocením jednotlivých otázek, kdy jsem zohledňovala i různá hlediska dle třídění druhého stupně, tak i vyhodnocení stanovených hypotéz.

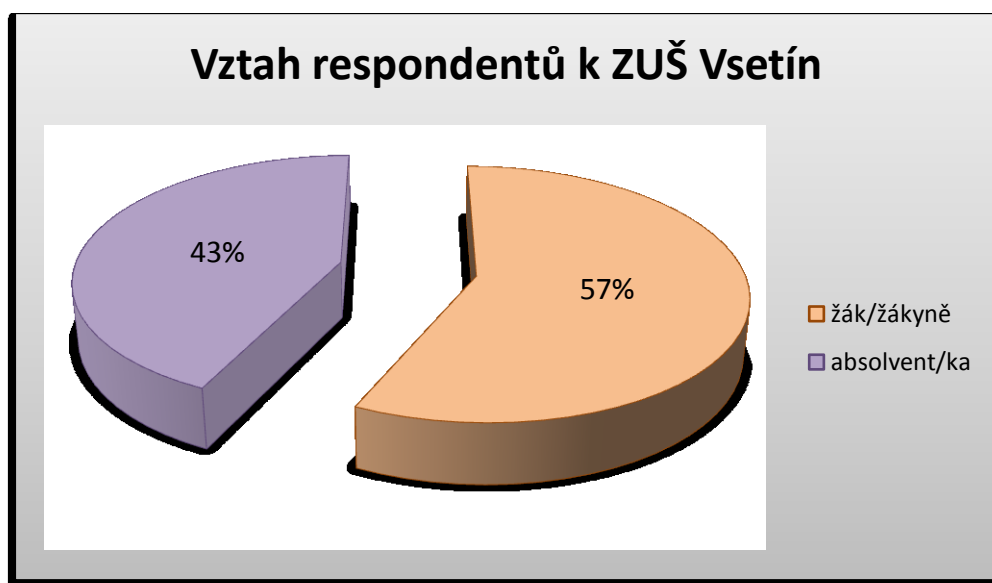
5.1 Vyhodnocení jednotlivých otázek

Při vyhodnocování dotazníků jsem každou otázku zkoumala jak z celkového pohledu, tak z hlediska třídění druhého stupně. Výsledky otázek uvádím v následujícím pořadí, nejdříve první filtrační otázka, dále následují identifikační otázky, jež charakterizují respondenty a pak zbývající otázky, jež tvoří nosnou část dotazníku tak, jak se v něm nachází. Pro grafické ztvárnění dané otázky jsem vždy využila takové třídění, jež zobrazuje výsledky nejpřehledněji a ukazuje nejzajímavější souvislosti. Další vztahy jsou vždy komentovány pod již zmíněným grafem a uvedeny v tabulce v příloze č. 3.

Otázka č. 1 – Jaký vztah máte k Základní umělecké škole Vsetín?

Tato otázka sloužila jako filtrační, kdy v potaz byly brány pouze první dvě odpovědi. Tedy pouze dotazníky vyplněné současnými žáky a absolventy školy. Na ostatní nebyl brán zřetel.

Graf 5.1 - Vztah respondentů k ZUŠ Vsetín



Počet zpracovávaných dotazníků činil 123. Z toho 57 % bylo vyplněno žáky, v absolutním počtu to znamená 70 respondentů. Zbývající, tedy 43 %, vyplnili absolventi,

tj. 53. Obě skupiny tvoří téměř rovnocenné celky. Větší zastoupení žáků (o 14 %) zajišťuje, že hodnocení a informace získané od respondentů budou dostatečně aktuální.

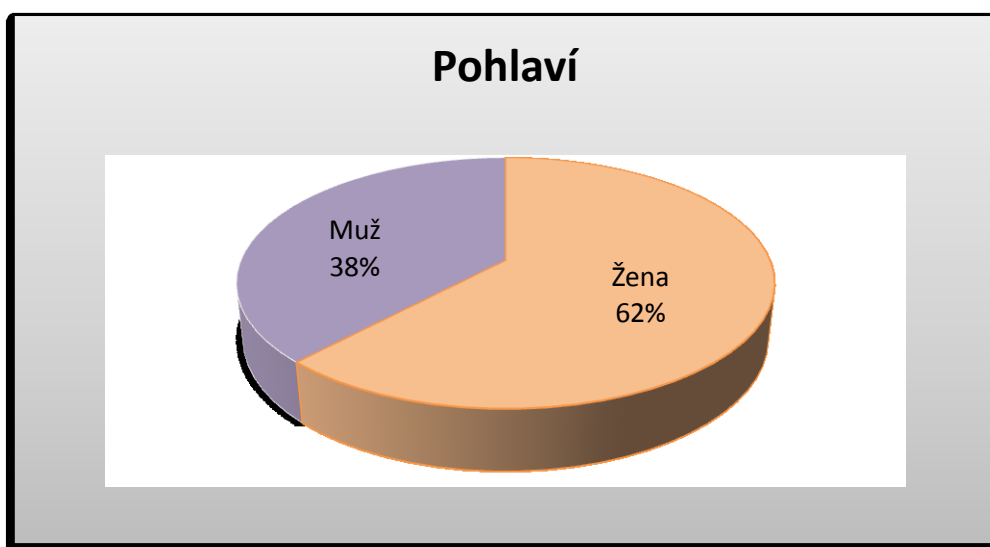
Při rozdělení dle pohlaví se ukázalo, že z dotazovaných žáků bylo 50 % žen a 50 % mužů. Absolventi byli tvořeni ze 77 % ženami a 23 % muži. Je tedy patrné, že uměleckou školu navštěvují spíše dívky.

Z pohledu navštěvovaných oborů měli žáci největší zastoupení v oboru hudebním, tvoří 20 % respondentů. Dotazovaní absolventi hodnotili především hudební a taneční obor (v obou případech 15 %). Nejmenší zastoupení v obou skupinách měl obor literárně dramatický. Je to dáno především malou kapacitou oboru a krátkou dobou jeho působení. Nejobjektivnější výsledky hodnocení budou tedy v nejsilnějších skupinách, což je hudební a taneční obor, následovaný oborem výtvarným.

Otázka č. 7 – Vaše pohlaví?

První identifikační otázka, která byla umístěna až k závěru dotazníku, sloužila k rozlišení respondentů.

Graf 5.2 - Pohlaví respondentů



Ze souhrnného hlediska, byl podíl žen na celkovém počtu dotazovaných 62 % a mužů 38 %.

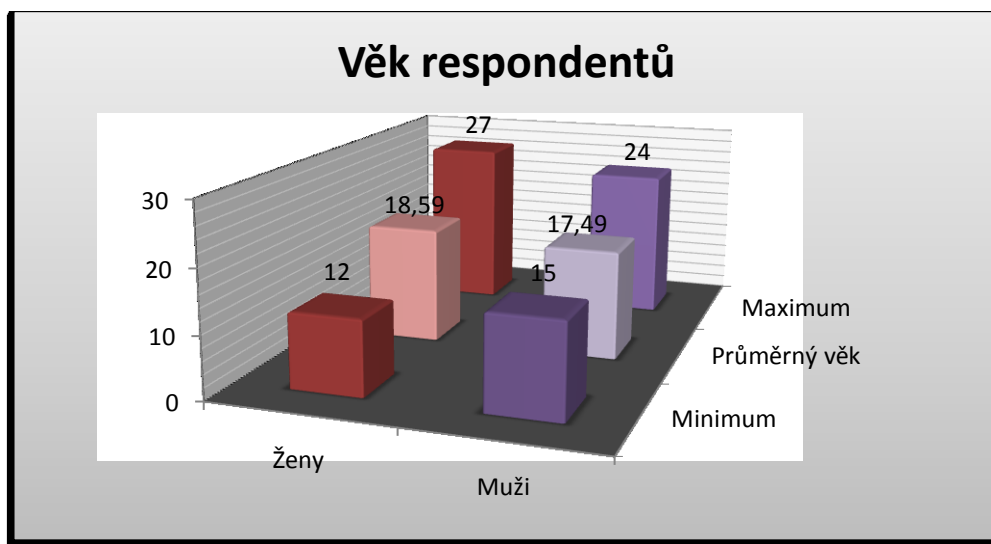
Při třídění druhého stupně byl zjišťován podíl žáků a absolventů podle pohlaví. Mezi žáky bylo procento žen a mužů vyrovnané (50 %). Mezi absolventy převažovaly ženy (77 %) a muži zaujímali 23 %.

Nejvyšší procento žen byl pochopitelně v oboru tanečním (88 %), dívky dominují také v hudebním oboru, kde tvoří 58 %. Muži převažovali v oboru literárně dramatické, zde tvořili 53 %. Podobné to bylo i v oboru výtvarném (52 %).

Otázka č. 8 – Jaký je Váš věk?

Předposlední otázka rovněž sloužila pro identifikaci respondentů. Otázka byla otevřená. Dotazovaní tak mohli vyplnit libovolně svůj věk. Překvapivě se nevyskytl žádný problém, kdy by dotazovaní vyplňovali nesmyslné údaje.

Graf 5.3 - Věk respondentů



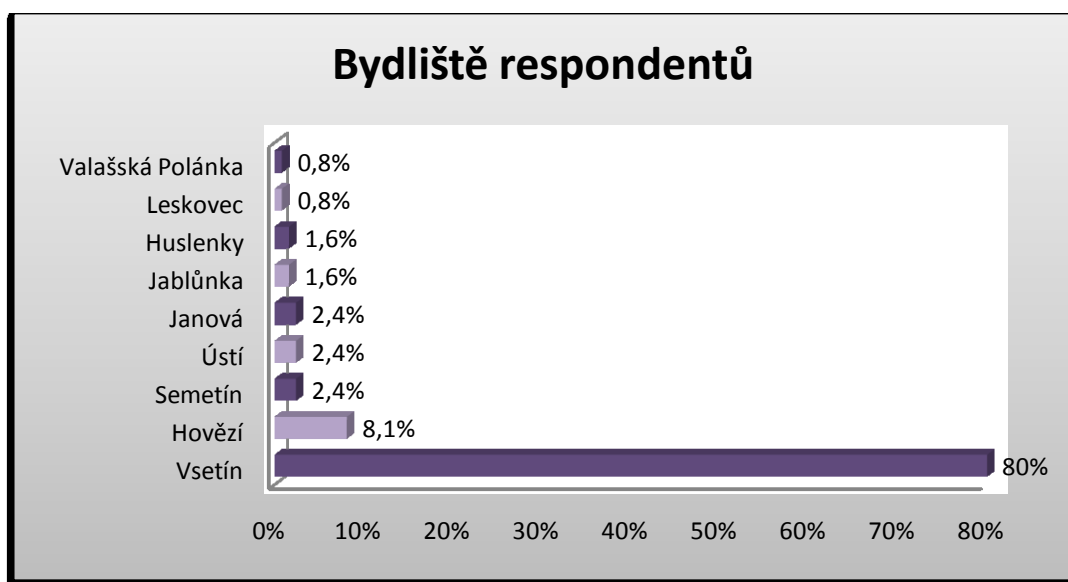
Z věkového spektra, které respondenti vyplnili, jsem vytvořila graf, který zobrazuje rozložení i podle pohlaví. Je přehledně vidět, že nejnižšího věku dosáhla žena a stejně tak to bylo i s věkem nejvyšším.

Podrobnější třídění u této otázky provedeno nebylo.

Otázka č. 9 – Jaké je Vaše bydliště/Kde jste bydleli v době studia na ZUŠ Vsetín?

Otázka bydliště byla do dotazníku zařazena, jelikož informace odkud žáci Základní umělecké školy Vsetín pochází, se mi zdála rovněž jako zajímavá. Zda jsou to spíše děti přímo z města, či z okolních vesnic. Pro odpověď byl zvolen typ otázky polootevřené, kdy si respondenti mohli vybrat ze tří variant. Buď označili jako místo svého bydliště město Vsetín, nebo blízkou vesnici a měli za úkol dopsat její název, či zvolit poslední únikovou variantu, jež byla možnost „jinde“. Odpověď číslo tři nebyla využita vůbec, což se dalo očekávat. Ze zbývajících odpovědí byly vytvořeny možnosti a výsledky zobrazeny v následujícím grafu. Tato otázka pro třídění druhého stupně nesloužila, právě z důvodů její polootevřenosti. Navíc si myslím, že na výsledky by neměla zásadní vliv.

Graf 5.4 - Bydliště respondentů



První možností bylo jako bydliště uvedeno město Vsetín, to zvolilo z celkového počtu 80 % respondentů. Ze zbývajících doplněných odpovědí byla nejčastější zvolena obec Hovězí (8,1 %). Dalším v pořadí byl Semetín, Ústí a Janová, všechny se stejným počtem 2,4 %. Je tedy na první pohled patrné, že žáky umělecké školy jsou děti přímo z města. Může to být především kvůli tomu, že z okolních vesnic by musely dojíždět, a to by v případě především menších dětí mohlo být dosti složité. Rovněž může hrát roli fakt, že škola má několik odloučených pracovišť právě v nedalekých vesnicích. Proto děti z těchto vesnic chodí spíše tam.

Otázka č. 2 – Jak dlouho navštěvujete/ jste navštěvoval ZUŠ Vsetín?

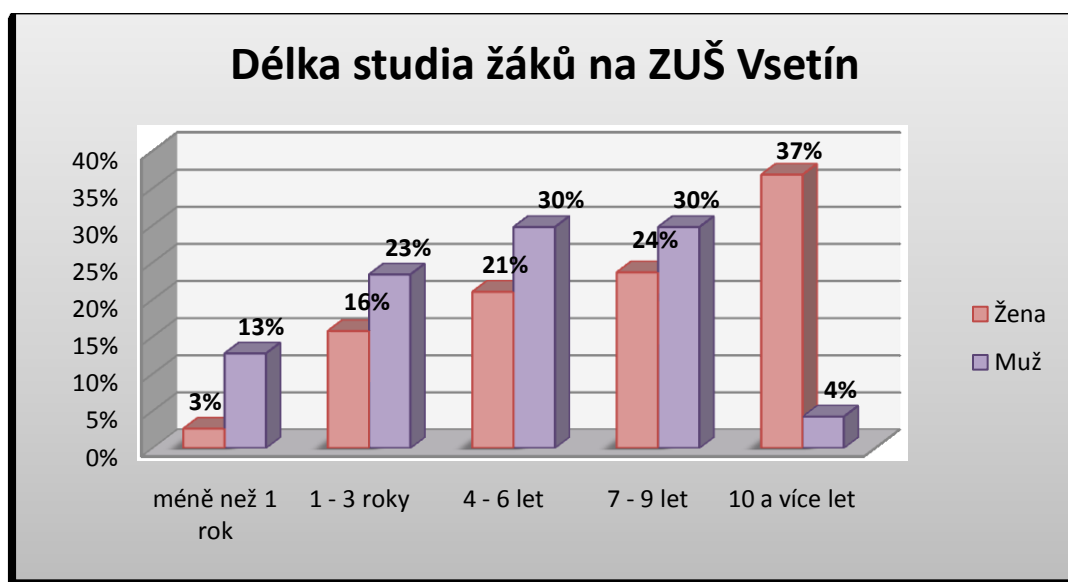
Druhá otázka zjišťovala počet let, během kterých respondenti navštěvovali Základní uměleckou školu ve Vsetíně.

Nejčastější odpovědí bylo rozmezí mezi 7 – 9 lety. Tuto odpověď zvolilo 26 % respondentů. Naopak méně než 1 rok školu navštěvuje, nebo navštěvovalo pouze 7 % dotazovaných. Lze tedy říci, že v případě umělecké školy trvá studium více než 4 roky.

V případě této otázky třídění dle vztahu ke škole (žák/absolvent) nebylo využito. Výsledky by mohly být zkresleny. Žáci totiž doposud školu navštěvují a nemohou ji tedy navštěvovat takovou dobu, jako absolventi.

Grafické zobrazení výsledků je pomocí třídění dle pohlaví. Především proto, že zde vznikají zajímavé rozdíly.

Graf 5.5 - Délka studia žáků na ZUŠ Vsetín (dle pohlaví)



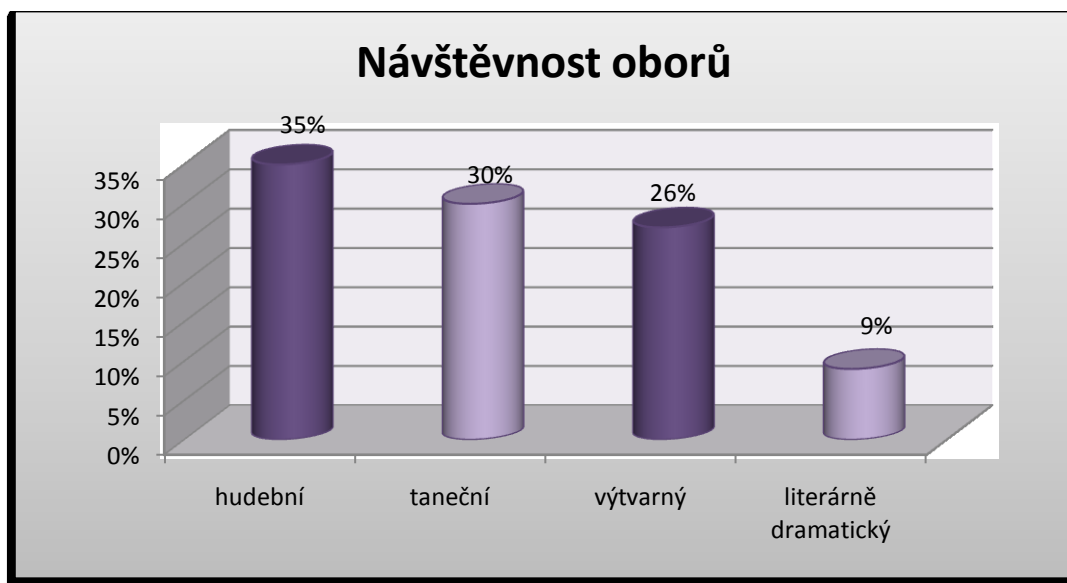
Při zkoumání vlivu pohlaví na délku studia jsem zjistila, že muži obecně navštěvují školu kratší dobu, nežli ženy. Z grafu je patrné, že dokonce 37 % dotazovaných dívek, zde chodí 10 a více let. Stejnou dobu školu navštěvují pouze 4 % mužů. Stejný počet (30 %) mužů navštěvuje školu 4 – 6 let, popřípadě 7 – 9 let. Obecně jsou tedy dívky, ty které se studiu věnují delší dobu. Tomu nasvědčuje i počet mužů, jež chodí do umělecké školy dokonce méně než 1 rok (13 %).

Délka studia je rovněž velmi rozdílná dle studovaných oborů. Nejčastější odpovědi u studentů výtvarného oboru bylo rozmezí 7 – 9 let, což zvolilo 28 %. Hudební obor je rovněž nejčastěji navštěvován 7 – 9 let a to dokonce z 32 %. Žáci tanečního oboru jsou v tomto směru nejvytrvalejší. Celých 48 % školu navštěvuje 10 a více let. Nejnižší výsledky má pochopitelně literárně dramatický obor, opět je to dáno krátkou dobou fungování. Tyto časové údaje jsou dány především charakterem daného oboru. Je tedy pochopitelné, že výuka tance trvá nejdéle. Je nutné s ní totiž začít co možná nejdříve a v průběhu několika let na sobě tvrdě pracovat.

Otázka č. 3 – Jaký obor navštěvujete/ jste navštěvoval?

Otázka týkající se oboru mi rovněž sloužila pro třídění druhého stupně. Toto rozdělení je především velmi zajímavé při hodnocení jednotlivých faktorů školy.

Graf 5.6 - Návštěvnost oborů



Nejnavštěvovanějším oborem mezi respondenty je hudební obor s 35 %, dále taneční obor (30 %), výtvarný (26 %) a literárně dramatický (9 %).

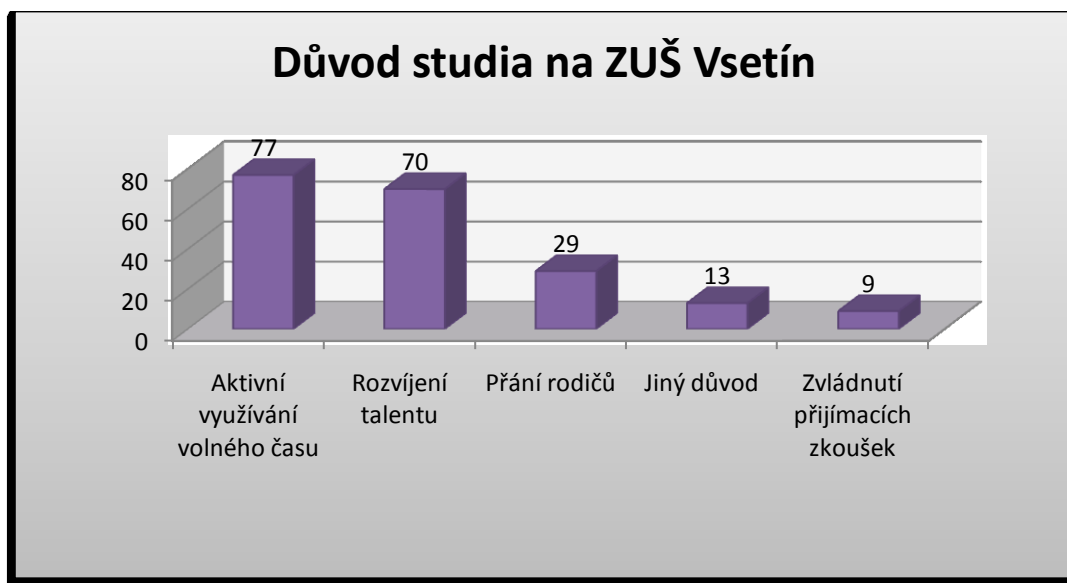
Zkoumala jsem i zastoupení žáků a absolventů v jednotlivých oborech, kteří byli dotazováni. Zde bylo dodrženo pravidlo, že převyšují žáci nad absolventy. Pouze v tanečním oboru je tento počet vyrovnaný. Hodnocení je tedy objektivní a především aktuální.

Z pohledu pohlaví je většina oborů velmi vyrovnaná. V hudebním oboru o 4 % převyšují muži. Ti tvoří 52 % návštěvníků tohoto oboru. Naopak ve výtvarném oboru jsou v převaze ženy, jež tvoří 58 %. Taneční obor je pochopitelně více vyhraněn. Jednoznačně převyšují dívky, které tvoří 88 %. Literárně dramatická výchova je více navštěvována muži, a to v relativním množství 53 %. Rozdíl mezi ženami a muži na tomto oboru činí 6 %. Pouze tedy v případě tanečního oboru by se vedení mělo zaměřovat na dívky, jinak by mělo působit na obě skupiny rovnocenně.

Otázka č. 4 – Proč navštěvujete/jste navštěvoval/a ZUŠ Vsetín?

Důvody, které vedou děti ke studiu Základní umělecké školy ve Vsetíně, patřily k další sledované oblasti. Respondenti mohli zvolit více možností, jelikož jen zřídka je tento důvod jediný. Při hodnocení mě zajímaly především důvody, které respondenti označili nejčastěji.

Graf 5.7 - Důvod studia na ZUŠ Vsetín



Nejčastějším důvodem, kvůli kterému děti vyhledávají uměleckou školu je potřeba aktivně využívat svůj volný čas. Tak alespoň odpovědělo 77 respondentů. Druhým v pořadí je rozvíjení talentu (70 odpovědí), přání rodičů je prioritní pro menší skupinu, konkrétně tuto možnost zvolilo pouze 29 dotazovaných. Jiný důvod označilo 13 žáků a absolventů. A jako nejméně důležitým důvodem je zvládnutí přijímacích zkoušek. Tento fakt ovlivňuje pouze 9 dotázaných. Tyto výsledky nebyly velkým překvapením.

Stejné uspořádání vzniklo i při rozdělení na žáky a absolventy. Aktivní využívání volného času je prioritou ve všech směrech. U žáků tato odpověď činila 38 % a absolventů dokonce 40 %.

Obdobně výsledky dopadly i při rozdělení dle pohlaví. U obou skupin je nejvýznamnějším důvodem aktivní využívání volného času a dalším v pořadí rozvíjení talentu. U mužů je však rozdíl mezi těmito důvody pouze 1 %. Zajímavý může být i fakt, že přání rodičů převažuje spíše u chlapců. Celkem 22 % dotazovaných chlapců navštěvuje uměleckou školu kvůli svým rodičům. U dívek tento důvod není tolik významný (9 %). Lze tedy říci, že snahu o rozvíjení talentu a využívání volné času mají z vlastní vůle spíše dívky. A chlapce k tomu motivují častěji rodiče.

V souvislostech s jednotlivými obory jsou odpovědi rovněž velmi podobné. Aktivní využívání volného času dominuje u výtvarného (39 %) a tanečního oboru. U tancování činí tento důvod dokonce celých 53 %. Hudební (34 %) a literárně dramatický (36 %) obor zajímá hlavně děti kvůli rozvíjení jejich talentu. Přání rodičů je nejvíce akceptováno u žáků hudebního oboru (19 %). Kvůli zvládnutí přijímacích zkoušek školu děti navštěvují především literárně dramatický kroužek (12 %), může jít na příklad o umělecky zaměřené

střední a vysoké školy (FAMU, DAMU apod.). Jiné důvody s 8 % převažují u hudebního oboru.

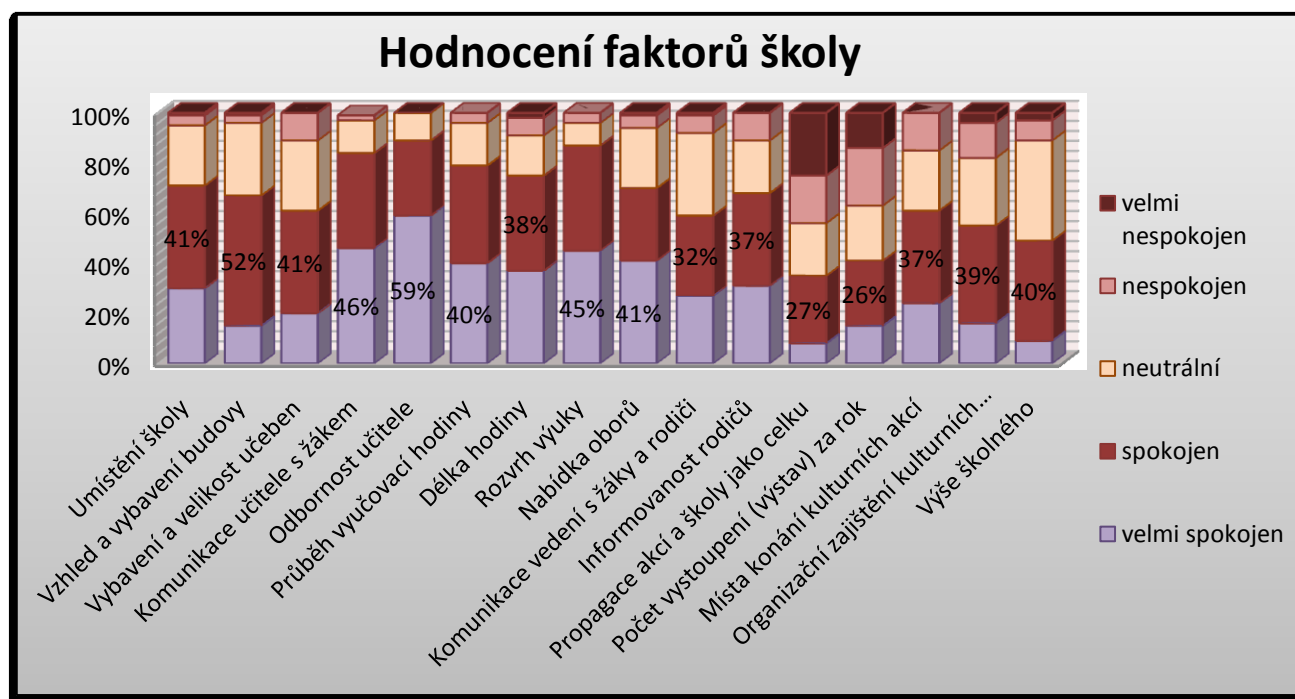
Otázka č. 5 - Ohodnoťte tyto faktory v ZUŠ Vsetín dle vlastních zkušeností a názorů?

(1- velmi spokojen, 2- spokojen, 3- neutrální, 4- nespokojen, 5- velmi nespokojen)

Hodnotící otázka tvořila stěžejní část dotazníku, kdy obsahovala 16 faktorů, jež měli respondenti hodnotit. Z důvodů její důležitosti se jí v následující části věnuji podrobněji. Nejdříve jsou osvětleny celkové výsledky a dále rozebírám každý faktor zvlášť.

Níže uvedený graf znázorňuje procento výskytu jednotlivých známek (stupňů spokojenosti) u každého faktoru. Nejčastěji využívaná známka pro daný faktor je vždy zobrazena i procentuálně svou hodnotou v grafu. Je tedy na první pohled patrné, že všechny faktory jsou hodnoceny velice pozitivně. Využívány jsou převážně známky spokojenosti, v některých případech jsou respondenti dokonce velmi spokojeni.

Graf 5.8 - Hodnocení faktorů školy



Při využití znázornění průměrných známek, nejlépe dopadla odbornost učitele, rozvrh výuky či komunikace učitele s žáky. Naopak nejhoršího výsledku dosáhla propagace akcí a školy jako celku, počet vystoupení (výstav) za rok nebo výše školného. Nutno však podotknout, že nejhorší hodnocení činí v průměru 3,3, což je hodnocení neutrální. Do známek nespokojenosti či dokonce velké nespokojenosti se žádný z faktorů nedostal. Tento fakt

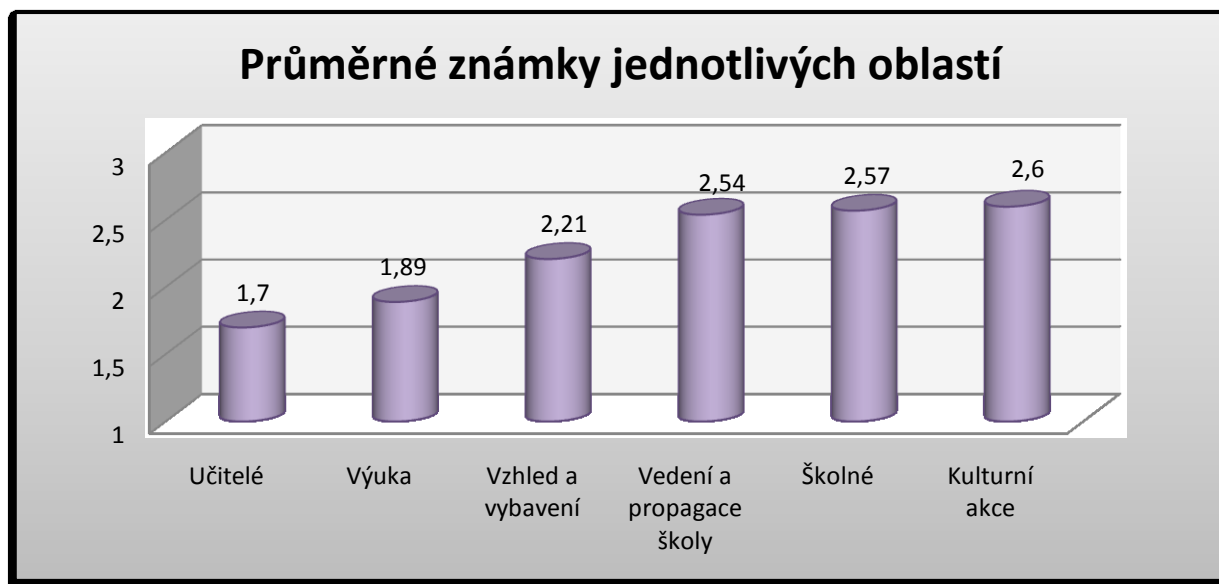
Graf 5.9 - Průměrné hodnocení faktorů školy



vyznívá velice příznivě pro Základní uměleckou školu Vsetín.

Pořadí faktorů v dotazníku, jsem takto uspořádala záměrně. Vždy tři po sobě následující znaky souvisí s určitým tématem. Níže uvedený graf sleduje průměrné známky těchto témat a odhalí, která oblast jako celek byla hodnocena nejlépe a která naopak nejhůře.

Graf 5.10 - Průměrné známky jednotlivých oblastí



Oblasti jsem pro větší názornost seřadila od nejlépe hodnocených po ty nejhuře.

Jednoznačně respondenti nejlépe ohodnotili učitele, u kterých se pohybují v rozmezí od velmi spokojeni po spokojeni (1,7). Naopak huře bylo hodnoceno vedení a propagování školy, samotné školné, či kulturní akce. Žádná z oblastí však nepřekročila hranici 3 a tudíž nebyla hodnocena záporně jako neuspokojující. Vzhledem k nejhoršímu hodnocení celé oblasti by se vedení umělecké školy mělo zaměřit především na kulturní akce. Jednotlivé faktory této oblasti jsou rozebrány níže a možné návrhy na vylepšení budou uvedeny v kapitole návrhů a doporučení.

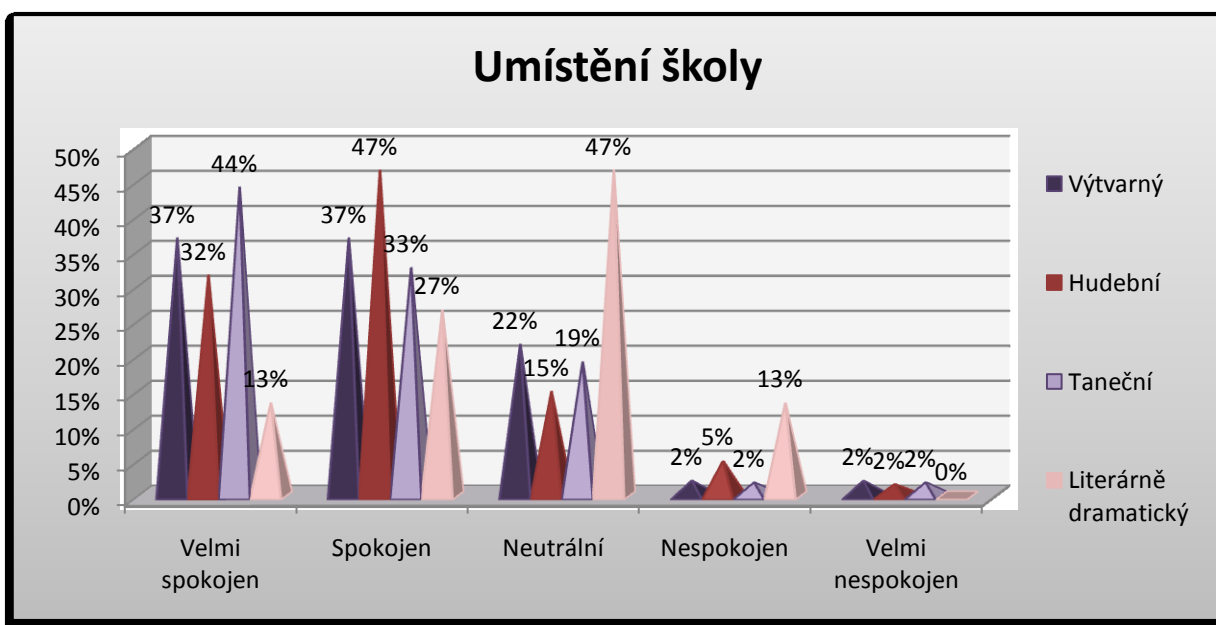
5.2 Analýza jednotlivých hodnotících faktorů

Vzhledem k již zmíněné důležitosti těchto faktorů, analyzuji v následující části každý z nich podrobněji. Snahou je odhalit možné silné a slabé stránky především ve vztahu k danému oboru. Pro názornost využívám i grafické ztvárnění, především při třídění druhého stupně dle oborů. Jelikož se však výsledky často velmi podobají, tyto grafy neuvádím u všech faktorů. Nebudou však chybět potřebné komentáře, kterými popíši výsledky. V případě větší odchylky od standardu, bude tento výsledek samozřejmě podpořen grafem.

Otázka č. 5.1 – Hodnocení umístění školy

Tento faktor byl hodnocen veskrze pozitivně. Nejčastější známkou bylo hodnocení „spokojen“. To bylo zachováno i u obou pohlaví. Ženy tuto známku využily z 38 % a muži dokonce 45 %.

Graf 5.11 - Umístění školy (dle oborů)



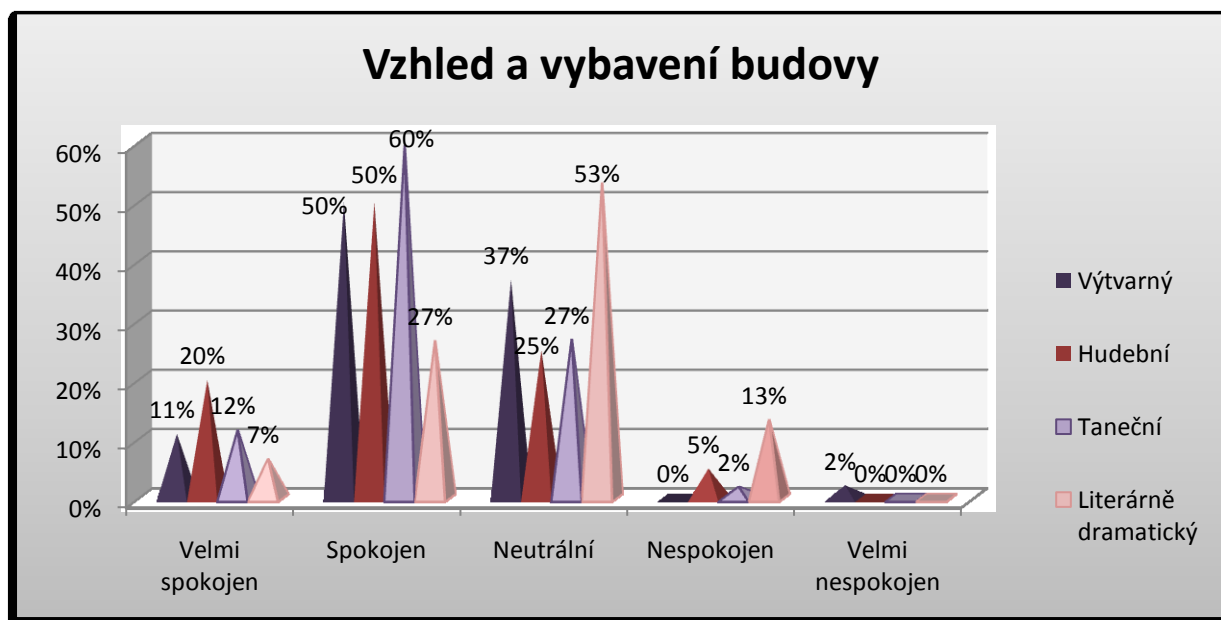
V grafu můžeme vidět, že respondenti z výtvarného oboru jsou s umístěním školy velmi spokojeni a spokojeni (37 %). Hudební obor využíval především známku 2 – spokojen (47 %). Taneční obor hodnotil umístění školy nejlépe (velmi spokojen) a to ze 44 %. Nejhorší hodnocení získal tento faktor od žáků a absolventů literárně dramatického oboru. Ti jej nejčastěji hodnotili jako neutrální (47 %).

Otázka č. 5. 2 – Vzhled a vybavení budovy

V tomto případě byla rovněž nejvyužívanější známkou dvojka („spokojen“). V celkovém množství ji zvolilo 52 % respondentů, což činí 69 osob. Dalším nejvíce zastávaným postojem, je neutrální postoj. Ten má celkem 29 % respondentů (36 dotazovaných).

Co se týče pohlaví, rovněž dominovala spokojenost. Jak u mužů, kteří ji volili z 51 %, tak u žen dokonce z 53 %. Dalším v pořadí nejčastějším hodnocením bylo rovněž neutrální. To zaujalo 29 % žen a 30 % mužů. Obdobně jako při rozdělení dle pohlaví, se i jednotlivé obory pohybovaly převážně v druhé a třetí hodnotící škále.

Graf 5.12 - Vzhled a vybavení budovy (dle oborů)

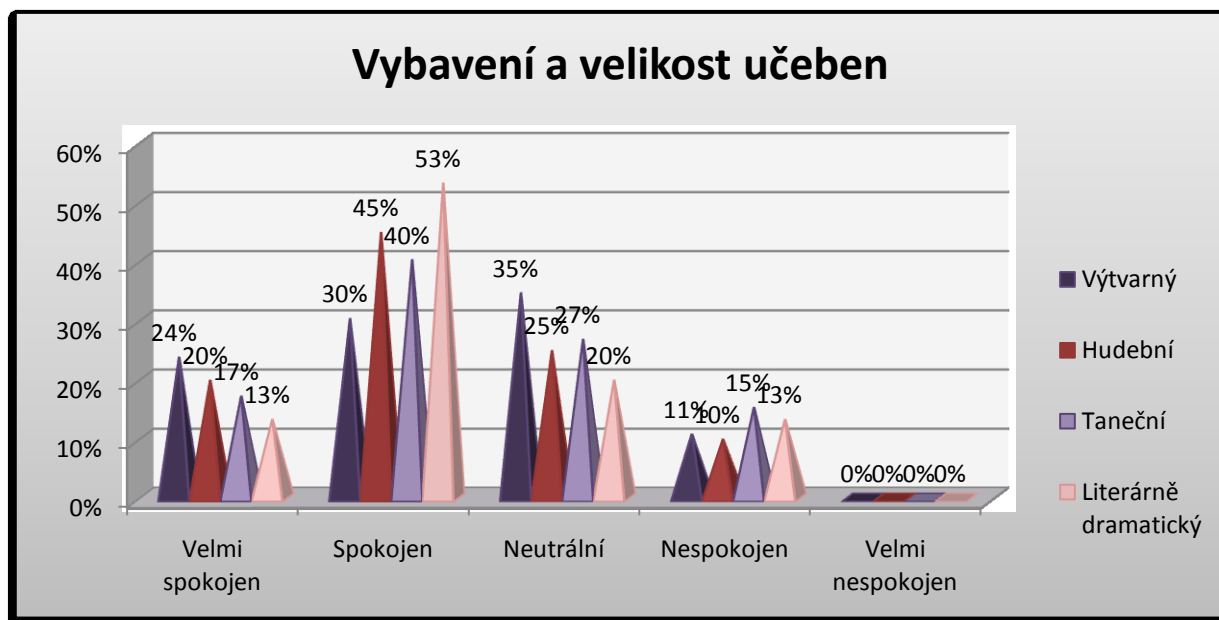


Opakuje se velmi podobný model jako v předchozím případě. U výtvarného, hudebního a tanečního oboru dominuje názor, že respondenti jsou se vzhledem a vybavením budovy spokojeni, (50 %, 50 %, 60 %). Pouze literárně dramatický kroužek hodnotí tento faktor neutrálně (53 %). Nutno však podotknout, že známky nespokojenosti či dokonce velké nespokojenosti, se takřka nevyskytují.

Otázka č. 5.3 – Vybavení a velikost učeben

V tomto bodě se nejčastěji vyskytovaly odpovědi spokojen a neutrální. Ženy využily hodnocení spokojen z 39 % a neutrální z 24 %. Muži byli spokojeni ze 43 % a neutrální z 34 %.

Graf 5.13 - Vybavení a velikost učeben (dle oborů)



Standart spokojenosti se udržel i při hodnocení samotných učeben. Za zmínku by jistě stálo, že hodnocení „velmi nespokojen“ nebylo u tohoto faktoru vůbec využito. Druhé nejhorší hodnocení („nespokojen“) dále však zmíněno bylo, konkrétně nejvíce žáky tanečního oboru. To může být ovlivněno především žáky tančícím v menším horním sále, který svými dispozicemi pro tuto činnost zdaleka nevyhovuje.

Otázka č. 5.4 – Komunikace učitele s žákem

Tento faktor je nejlépe hodnocen dívkami, které jsou s komunikací učitele velmi spokojeny (57 %). Chlapci jsou spokojeni a to v relativním počtu 43 %.

Rovněž u jednotlivých oborů je komunikace hodnocena velmi pozitivně, takto ji hodnotí především taneční (54 %) a literárně dramatický (63 %) obor. Spokojeni jsou žáci hudebního (45 %) oboru. Studenti výtvarného oboru využili hodnocení velmi spokojen a spokojen, v obou případech po 43 %.

Otázka č. 5.5 – Odbornost učitele

Odbornost učitele byla hodnocena ze všech faktorů nejlépe. Dívky jsou ze 70 % velmi spokojeny, 40 % chlapců zvolilo rovněž tuto variantu a dalších 38 % možnost „spokojen“.

Z pohledu jednotlivých oborů patří tento faktor k nejlépe hodnoceným. Ve všech oborech jsou s ním respondenti velmi spokojeni. Kdy úplně nejlepší hodnocení vyučujících získal taneční obor s relativním množstvím 65 %. Nespokojení nebo dokonce velmi nespokojení nebyli téměř žádní žáci ani absolventi. Lze tedy jednoznačně tvrdit, že odbornost učitelů na Základní umělecké škole ve Vsetíně je na velmi vysoké úrovni.

Otázka č. 5. 6 – Průběh vyučovací hodiny

Dotazovaný celek je s průběhem hodiny velmi spokojen. Takto se vyjádřilo 40 %, tedy 49 respondentů. Hned v závěsu se pohybuje známka číslo 2 (spokojen) a to s 39 %. V absolutním počtu ji volilo 48 dotázaných. Velmi nespokojen není žádný respondent.

S průběhem vyučovací hodiny jsou dívky velmi spokojeny (53 %) a chlapci spokojeni (47 %).

Rovněž při třídění dle oborů se pohybujeme v pozitivní škále. Velmi spokojeni jsou žáci a absolventi hudebního (43 %) a tanečního (50 %) oboru. Průběh hodiny je uspokojující pro 43 % žáků výtvarného a 53 % literárně dramatického oboru. Velmi nespokojeni nejsou žádní žáci ani absolventi. Nespokojeno je však 7 % výtvarného a literárně dramatického oboru.

Pokud by se tedy měla někde změnit koncepce vyučovací hodiny, bylo by to právě ve výtvarném a literárně dramatickém kroužku.

Otázka č. 5. 7 – Délka hodiny

Co do délky hodiny, jsou s ní žáci a absolventi umělecké školy spokojeni ba dokonce i velmi spokojeni. Dívky ji hodnotí velmi pozitivně (43 %) a chlapci pozitivně (40 %).

Jednotlivé obory se také mnoho neliší. Jediný kdo v hodnocení vybočuje, je literárně dramatický obor, kde 47 % je s délkou hodiny spokojeno avšak celých 27 % nespokojeno.

Tento názor by mělo vedení vzít v potaz. Některá řešení, jež by mohla tyto pocity změnit, budou uvedena později v návrzích a doporučeních.

Otázka č. 5. 8 – Rozvrh výuky

Rozvržení výuky vesměs žáků v průběhu studia vyhovuje. 45 % respondentů jsou s tímto faktorem velmi spokojeni. Dalších 42 % spokojeni. 87% kladné hodnocení staví tento faktor na pomyslnou stříbrnou pozici mezi nejlépe hodnocenými faktory.

Dívky jsou s ním velmi spokojeny, což z celkového počtu žen tvrdilo 47 %. Co se chlapů týče, ti měli hodnocení rovnocenné pro známku 1 a 2. V obou případech po 40 %.

Žákyně tanečního oboru jsou se svým rozvrhem spokojeny velmi (52 %), mladí muzikanti shodně volily první dvě pozitivní škály se stejným relativním počtem 42 %, výtvarný a literárně dramatický obor využil hodnocení „spokojen“ (48 %, 47 %).

Otázka č. 5. 9 – Nabídka oborů

Nabízené obory byly hodnoceny rovněž pozitivně, ačkoli se zde vyskytlo i několik negativních názorů.

Ženy jsou s nabízenými obory velmi spokojeny (52 %), naopak dotazovaní muži ze 42 % volili hodnocení „spokojen“. Neutrální postoj k tomuto tématu zaujalo 24 % dívek a 23 % chlapců. Nespokojeno jsou dokonce 4 % dívek a 6 % chlapců.

V hodnocení dle oborů se některé názory trochu rozcházejí. U výtvarného a tanečního oboru dominuje nejlepší hodnocení, studenti hudebního oboru volili spíše druhé nejlepší hodnocení („spokojen“). A studenti literárně dramatického oboru byli z 60 % velmi spokojeni, avšak právě u této skupiny se vyskytlo nejvyšší procento u hodnocení velmi nespokojen (7 %). To však může být ovlivněno nižším počtem těchto studentů mezi dotazovanými. Nebo rozpolceností žáků, kdy na jedné straně jsou za zavedení tohoto oboru a zahájení jeho působnosti velmi spokojeni. Na druhou stranu jim chybí další možnost vzdělávání v této oblasti, která se již delší dobu ve škole odkládá.

Otázka č. 5. 10 – Komunikace vedení s žáky a rodiči

U tohoto faktoru byly názory rozmístěny převážně do prvních tří hodnotících škál. Dívky jej shodně hodnotí jako velmi uspokojující (33 %), avšak zároveň neutrálně (33%), Hoši rovněž dosáhli shodného hodnocení, tentokrát však v druhé (34 %) a třetí (34 %) škále. Celkově tedy převládá neutrální pocit z komunikace vedení jak s žáky, tak rodiči. Dokonce se vyskytlo i několik negativních reakcí.

V jednotlivých oborech se zachoval předchozí model, kdy jednoznačně dominuje neutrální postoj. Nejvýrazněji to dává najevo literárně dramatický obor, který toto hodnocení využil ze 47 % a z 20 % dokonce hodnocení „nespokojen“. Zbývající obory jsou sice rovněž v prostřední neutrální škále, ale u všech se hodnoty pohybují okolo 30 %.

Otázky č. 5. 11 – Informovanost rodičů

Co se týče informovanosti rodičů, jsou žákyně s touto činností velmi spokojeny (34 %) a spokojeny (34 %). U žáků převládá spokojenost (43 %), avšak se zde vyskytly i názory, že tento faktor je ze 17 % neuspokojivý. Dívky toto negativní hodnocení využily také, nicméně v menší míře (7 %).

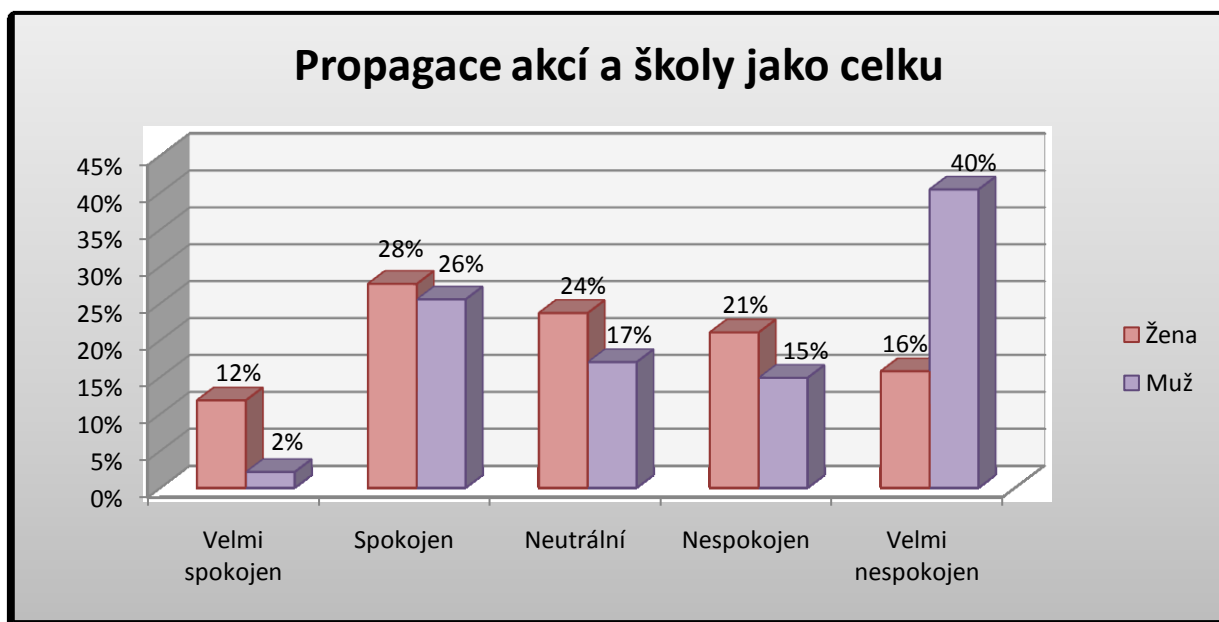
Jednotlivé obory jsou s tímto faktorem spokojeny, výtvarný (37 %), taneční (38 %) a literárně dramatický (40 %). Pouze hudební obor nejčastěji využil první škálu (37 %).

Otázka č. 5.12 – Propagace akcí a školy jako celku

Tento faktor je celkově nejhůře hodnocený. Nejen, že jeho průměrná známka činila 3,3, čímž překročila hranici neutrálního hodnocení a nejvíce se blíží k negativnímu hodnocení. Ale i z pohledu pohlaví byly známky spíše negativní. Proto pro lepší názornost uvádím pro obě třídění i grafy.

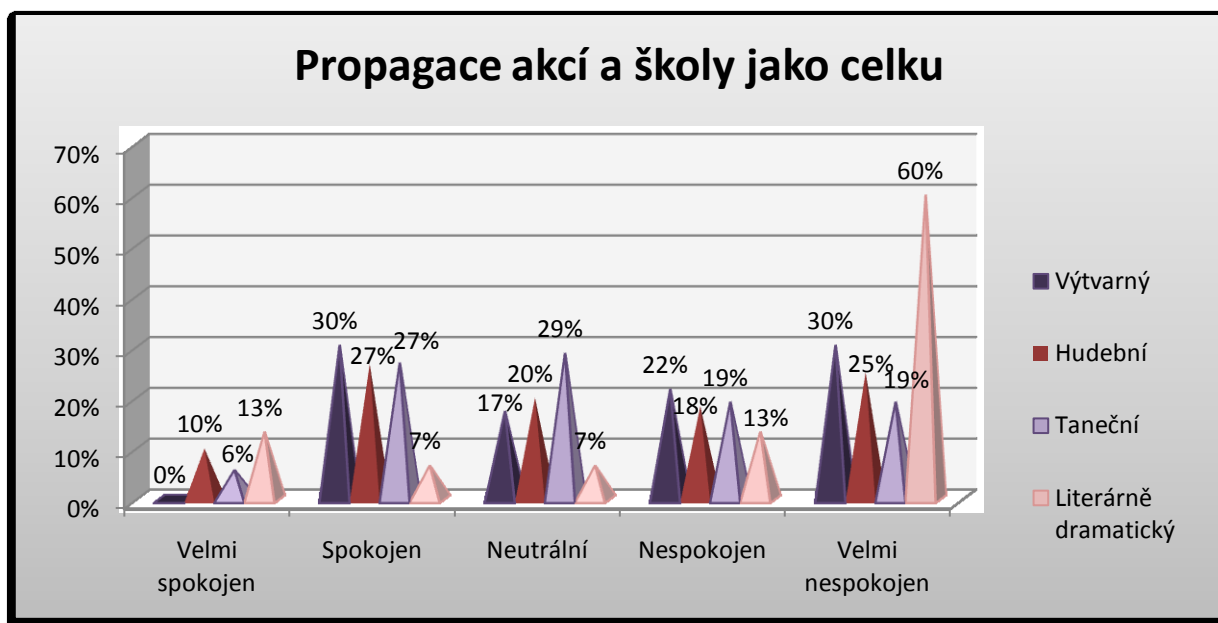
Muži jsou jednoznačně s propagací velmi nespokojeni. S tímto názorem se ztotožnilo celých 40 % z nich. U žen jsou názory vyváženější, pohybují se více méně ve všech kategoriích. Nejvíce však ve škále druhé, kde 28 % dívek tvrdí, že jsou s propagací spokojeny. To v absolutním vyjádření činí 21 hlasů. Dalším nejčastěji vyřčeným hodnocením bylo neutrální, to volilo 24 % (tedy 18 dívek). S názorem mužů se tedy dívky neshodly, jelikož velmi nespokojeno pouze 12 z nich (16 %).

Graf 5.14 - Propagace akcí a školy jako celku (dle pohlaví)



V níže uvedeném grafu vidíme, že negativní hodnocení se opět opakuje. 30 % žáků výtvarného oboru je s propagací spokojeno, dalších 30 % však velmi nespokojeno. U hudebního oboru je to obdobné. 27 % je spokojeno a 15 % velmi nespokojeno. Neutrální postoj zaujaly žákyně tanečního oboru (29 %). Literárně dramatický obor se však vyjádřil jednoznačně, celých 60 % je velmi nespokojeno.

Graf 5.15 - Propagace akcí a školy jako celku (dle oborů)



Zde jsem tedy odhalila největší slabina školy. Její odstranění by mělo být prvním krokem při zavádění některých změn. Za povšimnutí by rovněž stály rozporuplné názory v některých skupinách, především ve výtvarném a hudebním oboru. Možné změny uvádím opět v závěrečné části práce.

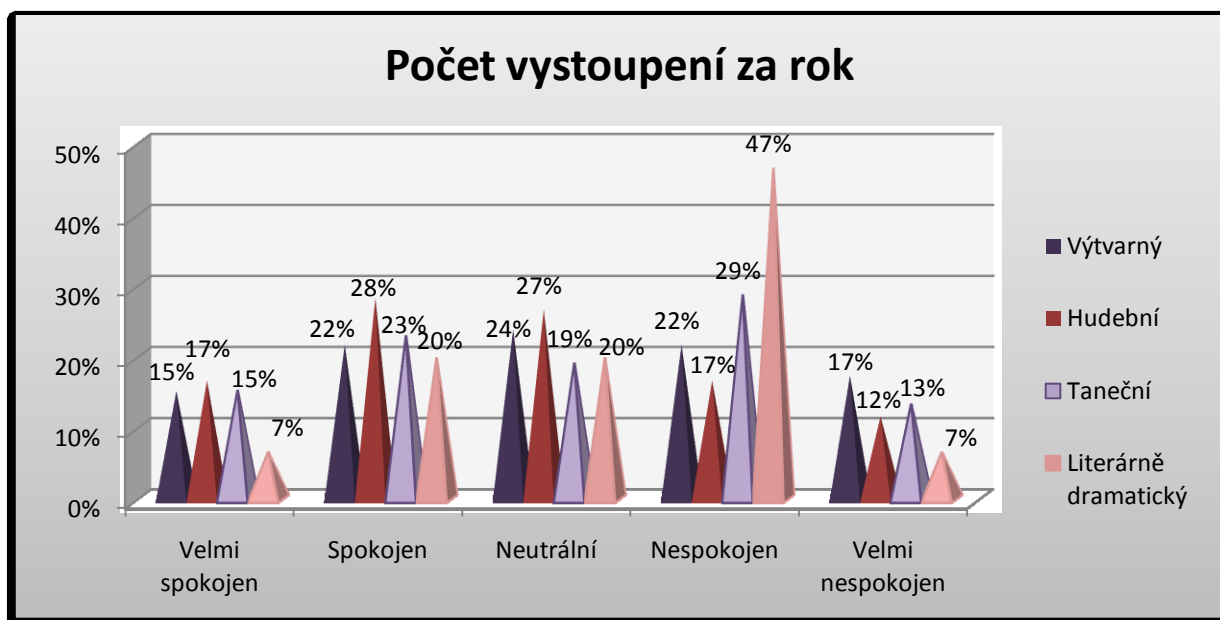
Otázka č. 5. 13 – Počet vystoupení (výstav) za rok

Množství vystoupení (výstav) za rok je druhým nejhůře hodnoceným faktorem. A proto i zde jsou uvedeny grafy pro lepší názornost. Celkové hodnocení se pohybuje spíše v prostřední škále. 26 % dotázaných je spokojeno s počtem vystoupení (výstav), 22 % zaujalo neutrální postoj a 23 % je nespokojeno.

Při rozdělení dle pohlaví, jsou výsledky vcelku vyrovnané. U žen převyšuje spokojenost (26 %), tento převis však není příliš velký v porovnání s ostatními známkami. Další nejvíce využívanou hodnotou je „nespokojen“ (22 %). Muži jsou z 26 % spokojeni, stejně tak z 26 % zaujímají neutrální postoj. Dále však vyjadřují 23 % nespokojenost a dokonce 21 % velkou nespokojenost.

V rozdělení dle oborů jsou procentuální zastoupení jednotlivých známek převážně vyrovnané. Nejvyšší hodnoty však jednoznačně dosahuje názor literárně dramatického oboru, který považuje počet svých vystoupení za neuspokojující (47 %). Snad, jen žáci hudebního oboru jsou s počtem vystoupení spokojeni (28 %) a výtvarný obor zaujímá neutrální postoj (27 %). Taneční obor následuje názor literárně dramatického oboru. Jeho největší část (29 %) rovněž není spokojen s počtem svých vystoupení. Tento fakt by se měl zásadně řešit.

Graf 5.16 - Počet vystoupení za rok (dle oborů)



Otázka č. 5. 14 – Místa konání kulturních akcí

Tento faktor už je hodnocen mnohem lépe, v porovnání s předchozími. V celkovém počtu je nejvíce zastáván neutrální postoj.

Z pohledu pohlaví, u mužů jednoznačně převyšuje spokojenost (47 %), u dívek dokonce velká spokojenost (33 %).

Názory jednotlivých oborů se také nijak výrazně neliší. Všechny skupiny jsou s místy, na kterých se kulturní akce školy konají, spokojeny. (výtvarný – 39 %, hudební – 42 %, taneční – 29 %, literárně dramatický – 40 %).

Otázka č. 5. 15 – Organizační zajištění kulturních akcí

K nedílné součásti fungování umělecké školy jsou pořádané kulturní akce. Proto hodnocení organizačního zajištění těchto akcí nemohlo v dotazníku chybět.

Celkově bylo hodnoceno jako uspokojující. Ženy jsou spokojeny z 38 % a muži dokonce ze 40 %.

Ve všech oborových skupinách se nejvíce procent vyjádřilo jako spokojených. (výtvarný – 48 %, hudební -38 %, taneční – 37 %, literárně dramatický – 33 %). Dalším v pořadí je neutrální hodnocení.

Otázka č. 5. 16 – Výše školného

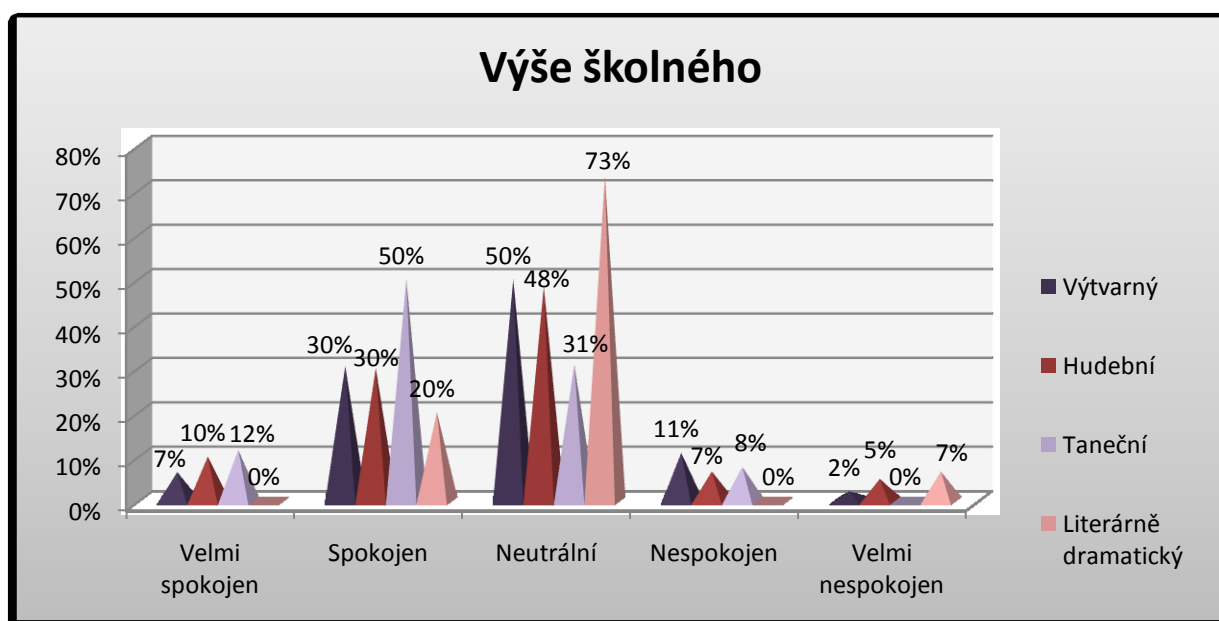
Posledním hodnoceným faktorem je školné. V celkovém počtu převažovaly dva názory, a to názor spokojenosti a neutrality. To shodně vyjádřilo v obou případech 49 respondentů, což tvoří 40 % celku.

Co do pohlaví zastávají muži méně kladné názory. Ze 49 % na výši školného reagují neutrálně. Takto se vyjádřilo 23 dotázaných mužů. Pouze jeden muž je se školným velmi

spokojen. Naopak v případě žen, se pouze jedna vyjádřila jako velmi nespokojena se školním. Jinak byly ženy shovívavější a ze 42 % jsou spokojeny. Dalších 34 % je k tomuto tématu neutrální.

V níže uvedeném grafu lze vyčíst, jaké názory na školné mají žáci jednotlivých oborů. Toto zjištění může být zajímavější, především kvůli rozdílné výši školného v jednotlivých oborech. Výtvarný (50 %), hudební (48 %) a literárně dramatický (73 %) obor považuje výši školného za neutrální. Jako jediní žáci tanečního oboru jsou s výši školného spokojeni (50 %). Tento rozdíl může být způsoben především srovnáním s jinými tanečními kurzy, které jsou ve městě nebo blízkém okolí provozovány, a u kterých se poplatky pohybují v daleko vyšších hodnotách.

Graf 5.17 - Výše školného (dle oborů)



Otázka č. 6 – Máte nějaké návrhy, jak a co byste chtěli zlepšit?

Tato otázka byla nepovinná, tudíž ochota ji vyplnit nebyla příliš vysoká. Z celkového počtu 123 respondentů ji vyplnilo pouze 7. Jediné dvě odpovědi, které se alespoň dvakrát opakovaly, bylo přání žáků tanečního oboru o zvýšení počtu vystoupení za rok, popřípadě zavedení soustředění. Další opakující se názory, by uvítaly lepší propagaci školy. Z těchto a další uvedených námětů vycházím v následující kapitole, návrhy a doporučení.

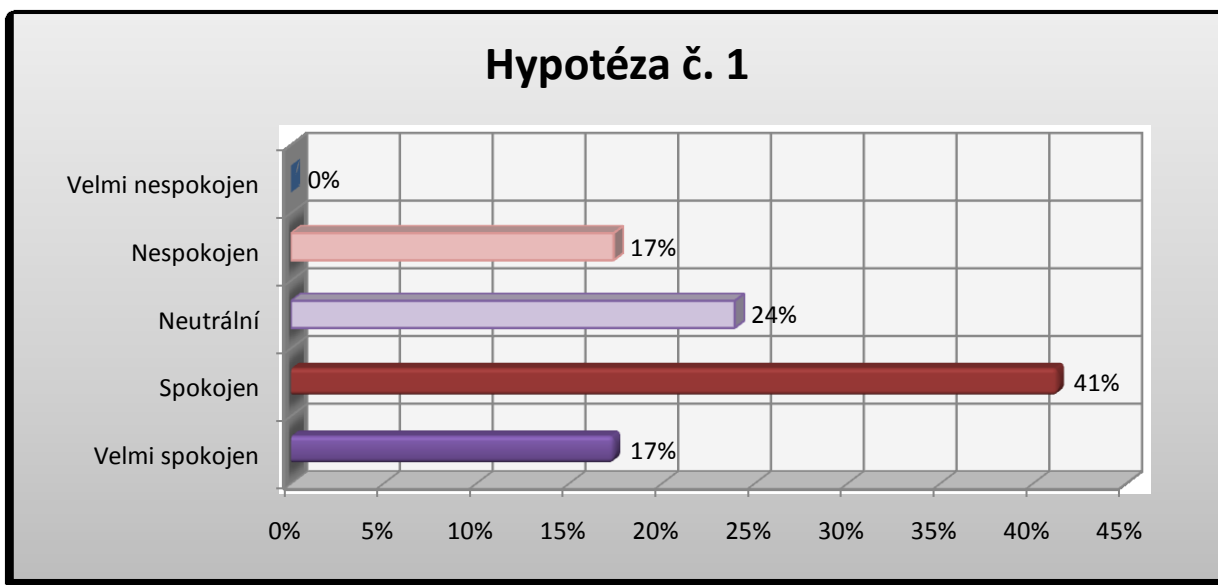
5.3 Vyhodnocení hypotéz

V následující části vyhodnocuji dříve stanovené hypotézy. Vždy uvádím, ze kterých otázek jsem vycházela, zda je hypotéza přijata či ne, vysvětlen výsledek a pro názornost uvedeno i grafické řešení.

Hypotéza č. 1 - *Žákyně a absolventky tanečního oboru jsou velmi spokojeny s vybavením a velikostí tanečních sálů.*

Pro vyhodnocení této hypotézy bylo zapotřebí zkombinovat otázku č. 3 a z ní vyčlenění pouze žáci a absolventi tanečního oboru. Dále sedmou otázkou, jež zjišťovala pohlaví. A nakonec otázku 5. 3 – Hodnocení vybavení a velikosti učeben.

Graf 5.18 - Hypotéza č. 1

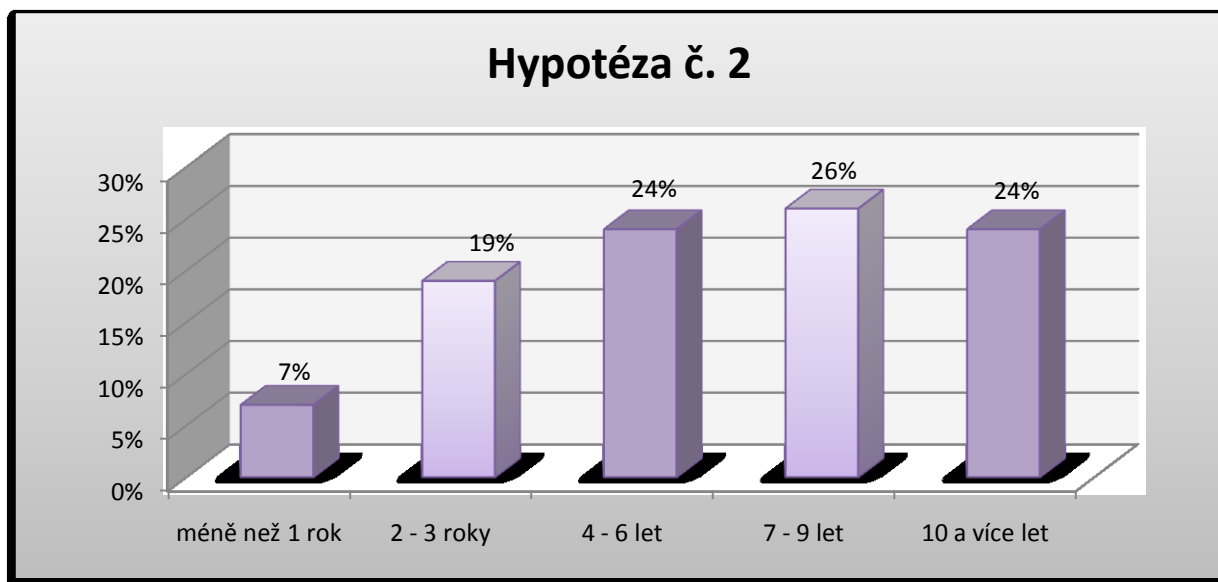


První hypotézu přijmout nelze, jelikož 41 % žákyň a absolventek tanečního oboru jsou s vybavením a velikostí učeben spokojeny. Velmi spokojeno je pouze 17 %. Vyšší procento odpovědí zaznamenala spíše známka 3 (neutrální), kterou zvolilo 24 %.

Hypotéza č. 2 – *Nejčastěji je Základní umělecká škola ve Vsetíně navštěvována 4 – 6 let.*

Pro tuto hypotézu byla využita pouze otázka číslo dvě (Jak dlouho navštěvujete/jste navštěvoval ZUŠ Vsetín?). Nebylo zapotřebí využít členění dle druhého stupně, proto jsou hodnoty počítány z celkového počtu dotazovaných.

Graf 5.19 - Hypotéza č. 2

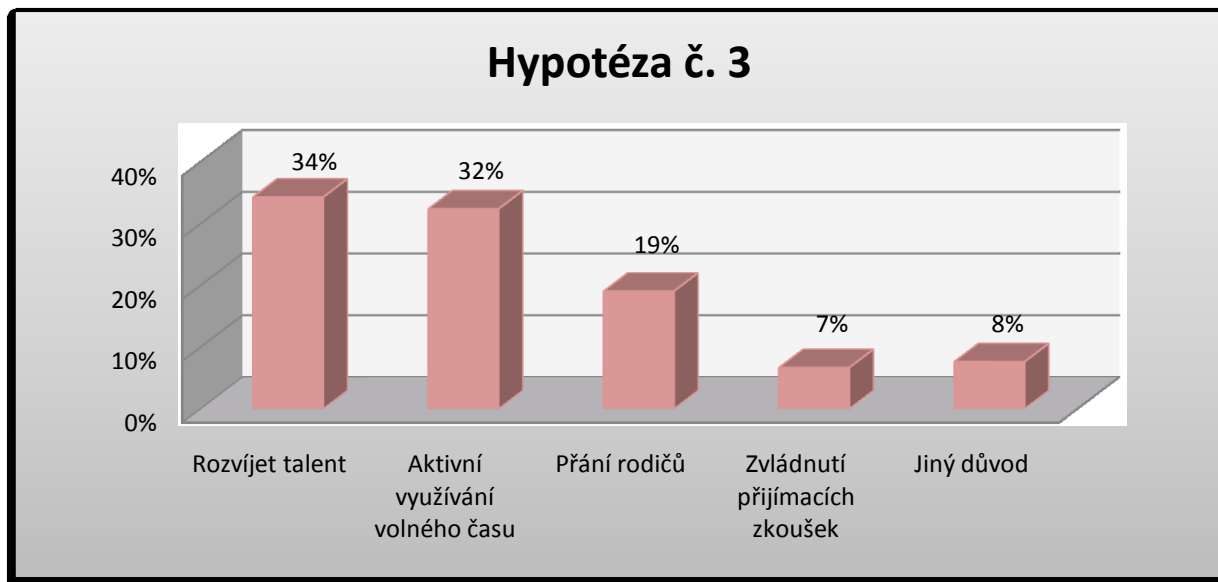


Hypotézu rovněž nepřijmout nelze. Počet let, během kterých většina žáků studuje tuto uměleckou školu, je 7 – 9 let. Tuto variantu označilo 26 % dotazovaných. Až druhými v pořadí byly odpovědi 4 – 6 let a 10 a více let, které shodně získaly 24 %.

Hypotéza č. 3 - *Přání rodičů, je hlavním důvodem, proč děti navštěvují hudební obor.*

V tomto případě graf a hodnocení vzniklo na základě otázky č. 3 (Jaký obor navštěvujete/jste navštěvoval/a ?), kde jsem vybrala pouze odpovědi hudebního oboru. A dále otázka č. 4 (Proč navštěvujete/jste navštěvoval/a ZUŠ Vsetín?).

Graf 5.20 - Hypotéza č. 3

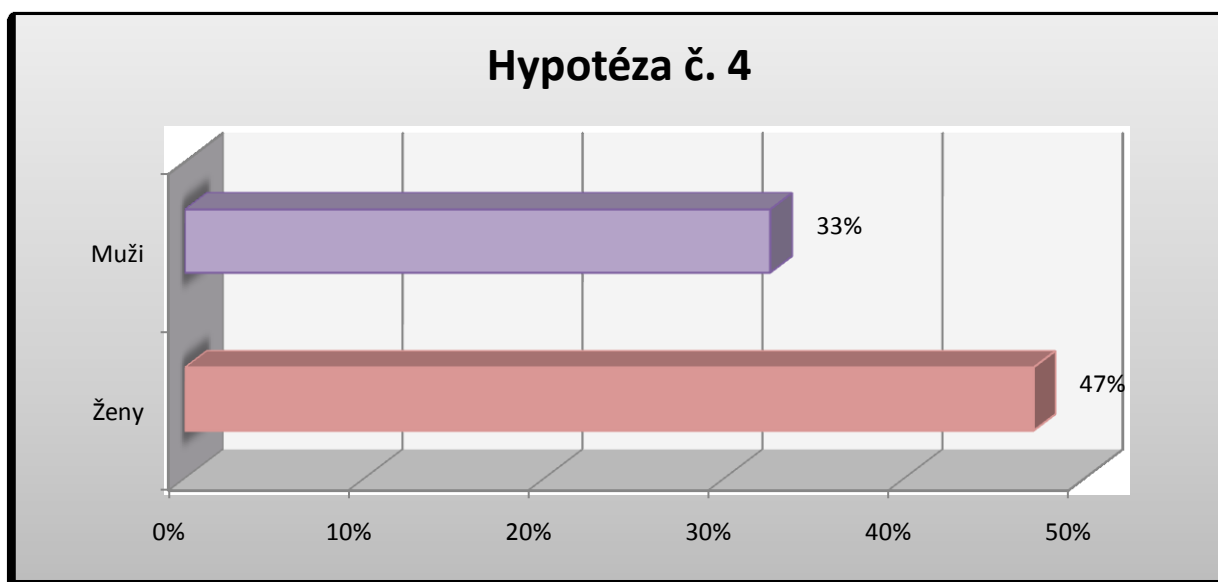


Hypotéza přijata nebyla. Přání rodičů je pro žáky a absolventy hudebního oboru až třetím nejdůležitějším důvodem, a to konkrétně pouze pro 19 %. Nejčastější volené odpovědi byly rozvíjení talentu (34 %) a snaha o aktivní využívání volného času (32 %).

Hypotéza č. 4 - *Alespoň polovina dotazovaných byly ženy bydlící ve městě Vsetín.*

Pro závěrečnou hypotézu bylo zapotřebí otázky osmé, která člení respondenty dle pohlaví. A zároveň poslední deváté otázky, kde respondenti uváděli svá bydliště.

Graf 5.21 - Hypotéza č. 4



Ani poslední hypotézu přijmout nelze. Ačkoli žen bydlících ve městě Vsetín, bylo mezi dotazovanými nejvíce, tento počet nepřesáhl polovinu. Nicméně velmi se jí blížil, z celkového počtu respondentů, kteří vyplnili dotazník, jich bylo 47 %, což v absolutním počtu činí 58 osob.

6 Návrhy a doporučení

Po provedení dotazníkového šetření a vyhodnocení výsledků bylo možné utvořit si jistý obrázek o Základní umělecké škole ve Vsetíně jako celku. Zjistila jsem především názory na jednotlivé části školy, pedagogický sbor, vedení, činnosti týkající se pořádání kulturních akcí či školné. Na základně analýzy výsledků byl stav školy celkově hodnocen jako uspokojivý. Vyskytlo se však několik slabých míst, které by v budoucnu mohly být pro školu problémové. V následující kapitole tedy předkládám možná řešení pro většinu těchto problémů.

Literárně dramatický obor

Ačkoli je širka nabízených oborů vyhovující stávající poptávce, literárně dramatický obor nebudí takový zájem jako ty ostatní. Může to být způsobeno tím, že funguje mnohem kratší dobu, a děti a mladí lidé o něm zatím příliš neví. Nicméně jeho zavedení na umělecké škole má své opodstatnění, a proto by mělo vedení školy záležet na jeho rozvíjení. Doposud tento kroužek vyučuje pouze jedna učitelka, která vede jednu třídu žáků. Zájem o tento obor neustále roste, a proto by měla škola uvažovat o **otevření další třídy**. Dvě třídy jsou ještě pro jednoho vyučujícího únosné a zvládnutelné. Nevznikly by tak další náklady na nového pedagoga. Zlínský kraj, především oblast Vsetínska je známá také svou kulturní činností a to nejen hudební, ale i činoherní. Proto by mohla škola využít některou z osobností, nebo rovnou několik, a navázat s nimi spoluprací. Tato **spolupráce s místními umělci** by nabídla žáků jiný pohled na divadlo a dramatickou výchovu. Jednalo by se například o 3 – 4 hodinové bloky, třeba v rámci dvou týdnů, kdy by tato osoba měla na starosti koncepci hodiny a mohla by dětem předávat své zkušenosti.

Z provedeného výzkumu rovněž vyplynulo, že část žáků literárně dramatického oboru není spokojena s **délkou vyučovacích hodin**. Pro žáky, kteří by uvítali hodiny delší, by byly nabídnuty **volitelné hodiny navíc**. Tato výuka by samozřejmě musela být za jistý příplatek, tak aby vynahradila čas vyučujícího. Pro velmi talentované a šikovné žáky by byly tyto hodiny zdarma. Samozřejmě by to bylo na doporučení učitele. **Aktivní žáci**, kteří by se chtěli realizovat i mimo vyučovací hodiny, **by dostali prostor v různých aktivitách a programech pořádaných školou**. Například při vystoupení hudebního či tanečního oboru.

Pro rozšíření nabídky tohoto oboru by mohl být přidán zvlášť jeden **předmět zaměřený na muzikálové herectví**. Tento předmět by byl vyučován nad rámec klasické literárně dramatické výchovy a děti by se do něj hlásily zvlášť. Jednalo by se o samostatné

hodiny, na kterých by se podíleli vyučující jak dramatické výchovy, tak té taneční a hudební, zvláště pěvecké. Tím by se mohl zatraktivnit celkově literárně dramatický obor i škola jako taková. Navíc by se zde zúročily zkušenosti jak učitele herectví, případně externích návštěv a výborných učitelů hudby, jež na škole vyučují.

Téměř polovina dotazovaných žáků literárně dramatického oboru zastává názor, že v průběhu roku mají málo možností se představit publiku. Vzhledem ke kvalitě výuky a schopnostem žáků umělecké školy je velká škoda, že škola nepořádá více kulturních programů, vystoupení, anebo se neúčastní akcí v tomto kraji. Ačkoli několik vystoupení samozřejmě žáci mají, není to dostačující. Aby nemusela škola samostatně pořádat pro tento obor vystoupení a celovečerní programy, mohlo by vedení školy posílat žáky s jejich nacvičenými literárně dramatickými díly na nejrůznější soutěže, přehlídky či doprovodné programy.

Jednou z velkých příležitostí je největší zábavně kulturní akce Valašské záření pořádaná městem Vsetín, vždy na začátku září, která se těší velké oblibě. Žáci by mohli připravit tedy **vystoupení pro Valašské záření**, kdy se celý víkend město baví nejen hudbou, tancem, ale právě i divadlem. Rovněž by škola mohla nabídnout pořadatelům možnost využít někoho z řad velmi nadaných a schopných žáků, již by dílčí části nebo programy mohla uvádět nebo jinak se organizačně podílet. Pořadatelé této akce by tak získali další pomocnou sílu, žáci nové zkušenosti a škola by měla možnost prezentovat se široké veřejnosti.

Oblast Valašsko je proslulé svou kulturou a dodržováním tradic. Není tedy divu, že se v širokém okolí pořádá řada kulturních akcí, jež nabízejí uplatnění nejednomu profesionálnímu i amatérskému umělci. Jednou z takových to příležitostí, by pro žáky literárně dramatického oboru mohly být **Dny valašského divadla**, jež jsou každoročně pořádány obcí Hovězí. Jedná se o třítydenní přehlídku amatérských divadelních souborů z širokého okolí, kdy v průběhu těchto tří týdnů celé víkendy patří právě divadlu. Vystupují zde nejen dospělá seskupení, ale často i dětské, které prezentují svá díla především žákům základních škol. Na závěr přehlídky jsou nejlepší soubory odměňovány. Postupem času, získala tato přehlídka na kvalitě a dnes se jedná o velice prestižní a oblíbenou akci.

Taneční obor

S malým zájmem co do počtu žáků nemá problém **taneční obor**. Zde však vyvstává jiná situace a to konkrétně **velký nedostatek chlapců**. U těch, nejsou taneční kroužky příliš v oblibě. Již mnoho let se s tím vyučující na tomto oboru potýkají. Více chlapců by umožnilo rozšířit taneční repertoár a připravovaná vystoupení by získala na různorodosti. V mnoha

známých taneční dílech i v nových choreografiích, které vyučující staví, se pánské role velmi často vyskytují. Při výchově nových mužských tanečníků by bylo možné tato díla zařadit do vystoupení.

Myslím si, že hlavní chybou je vnímání tanečního oboru veřejností. Obecně je totiž taneční obor na Základní umělecké škole ve Vsetíně automaticky chápán jako výuka klasického baletu. To však není pravda, klasický balet je pouze jednou z částí. Naopak největší důraz je kladen na scénický a novodobý tanec, v případě výuky paní učitelky Špačkové i lidový. Jako možná náprava, by se mohla jevit **prezentace tohoto oboru kladoucí důraz právě na zmíněný novodobý a scénický tanec. Kdy tento druh tance je velmi vhodný nejen pro dívky, ale i chlapce.** Tento profil by měl být především takto publikován na internetových stránkách školy, všech školních brožurách, které poskytují charakteristiku jednotlivých oborů a rovněž při propagaci školy, která bude uvedena dále.

Vzhled i vybavení školy jsou na velmi dobré úrovni, existuje však jedna skupina, která úplně spokojena není. Jedná se rovněž o žáky tanečního oboru. Tanec se vyučuje na dvou tanečních sálech. Jeden se nachází v suterénu a druhý v přízemí. Níže položený sál je svými dispozicemi vyhovující, druhý v pořadí však nikoli. **Proto navrhuji rozšíření horního tanečního sálu.** Pokud by ve škole nebyly vhodnější prostory, navrhuji **vyměnění pozic tohoto sálu a protějších šaten dětí.** Šatny by byly řešeny úsporněji, tak aby nebylo zapotřebí takového prostoru. A taneční sál by získal několik potřebných metrů navíc.

Pokud by tato přestavba byla velmi nákladná a nešlo by ji realizovat v dohledné době, mohly by být zavedené **pravidelné výměny sálů. Šlo by například o dvou týdenní bloky, které by se opakovaly dvakrát až třikrát do roka.** Tak, aby si i žáci z menšího sálu mohli nacvičit potřebná vystoupení na velkém prostoru. Tyto bloky by byly zaneseny již na začátku roku v harmonogramu výuky, především proto, aby o nich oba vyučující i žáci dopředu věděli a mohli při plánování a sestavování koncepce celoroční výuky a programu s nimi počítat.

Obdobně jako jsou nespokojeni žáci literárně dramatického oboru s počtem vystoupení, jsou nespokojeni i mladí tanečníci. Ti se ročně účastní jen několika málo představení a některým se tak může zdát, že tvrdá práce a snaha, jež musí na trénincích vynaložit, nemá dostatek prostoru pro předvedení. Každoročně je školou pořádán jedno velké závěrečné vystoupení celého tanečního oboru, kde žáci předvádí svou práci především rodičům, místním školám i veřejnosti. To však celý školní rok již uzavírá. Dále je jednou za tři roky pořádána přehlídka uměleckých škol, kde lze načerpat inspiraci pro další tvorbu či srovnat svůj um s ostatními. Následující rok po přehlídce je pořádána soutěž Základních uměleckých škol, kdy se žáci účastní nejdříve okresního kola. To je velice často pořádáné

přímo ve městě Vsetín. V případě úspěchu v tomto kole postupují do kola krajského a dále do kola ústředního, tedy celostátního.

Vzhledem k vysoké návštěvnosti, širokému spektru druhů tanců i schopnostem žáků tanečního oboru na Základní umělecké škole ve Vsetíně, je velkou škodou, že se tato soutěž pořádá pouze jednou za tři roky. Ačkoli je tato soutěž čistě uměleckých škol, **mohli by se žáci účastnit i jiných tanečních soutěží**, kde by mohli porovnat svůj talent i s tanečníky působícími v zájmových tanečních organizacích. Takovéto akce se pořádají po celé České republice a je tedy jen na vedení školy, aby umožnila žákům se zde přihlásit. Nejbližší města, kam by vsetínští umělci mohli zavítat je například nedaleké Valašské Meziříčí či město Zlín. Častější možnost stát na pódiu před publikem, dodává žákům potřebné zkušenosti a rozhled. Díky těmto zkušenostem se mohou i lépe umisťovat na soutěžích a na úrovni tak reprezentovat Základní uměleckou školu Vsetín.

Jedním z postřehů, jež přinesla otevřená otázka dotazníku, je rovněž nápad **zavedení soustředění tanečního oboru**. Obdobná soustředění jsou zvykem snad ve všech sportovních odvětvích, a ačkoli patří tanec spíše do uměleckých oborů, svou velkou fyzickou náročností se dá počítat i mezi sporty. Nejlepší dobou kdy by se toto soustředění mělo konat, je konec léta. Ačkoli to ještě není období, které se počítá do školního roku, jde o dobrovolnou akci a je pouze na rozhodnutí rodičů a dětí zda se zúčastní, anebo ne. Dle zájmu by se soustředění konalo v jednom či dvou turnusech. Konec léta je však nejvhodnější v tom směru, že je před začátkem školního roku a děvčata by se tak dostala do formy již před jeho zahájením. Neztrácela by tak čas obnovením své fyzické kondice po prázdninách v průběhu prvních dvou měsíců školy. Jako vyučující by se zde účastnili jak učitele tanečního oboru, kteří na umělecké škole momentálně působí, tak by byli požádáni o spolupráci bývalé žákyně tohoto oboru. Mnoho z nich se tanci věnovalo i po ukončení studia a mají tak zkušenosti s různými druhy tance či výuky. Navíc současní žáci si tyto tanečnice pamatují a často je považují za své vzory. Na druhou stranu absolventky tohoto oboru mají na školu hezké vzpomínky a za roky strávené v této umělecké škole s ní cítí určitou soudržnost a vybudovali si k ní vřelý vztah. Proto by se jistě našla nejedna z nich, která by se této úlohy ráda zhostila. Jako jedna z absolventek tanečního oboru mohu říci, že v případě konání obdobného projektu, bych svou účast s radostí nabídla.

Výtvarný obor

Žáci i absolventi výtvarného oboru jsou v zásadě s nejdůležitějšími prvky školy spokojeni. Jednou z věcí, které by však děti během své výuky uvítaly, je **vylepšení**

vybavenosti učeben počítačové grafiky. Ačkoli je pořízení nového počítačového zařízení jistě velmi finančně náročné a Základní umělecká škola ve Vsetíně, jako příspěvková organizace na takovéto velké kroky musí získat finanční prostředky především z různých darů sponzorů, mělo by se vedení pokusit tyto sponzorské dary zajistit. Pokud by částka nestačila na nakoupení nových přístrojů, alespoň by se měli **počítačové učebny vybavit internetem.**

Komunikace vedení školy se zákazníky

Veřejnost, konkrétně žáci ani absolventi nejsou zcela spokojeni s vedením školy. Nejvíce je v této oblasti kritizována komunikace vedení školy s žáky a rodiči, následovaná špatnou informovaností rodičů. Samozřejmě snaha při předávání informací mezi oběma účastníky musí být na obou stranách. Nejen, že vedení bude provádět různé aktivity pro vylepšení komunikace, i rodiče musí vyvinout iniciativu. Vzhledem k tomu, že jsou rodičovské schůzky pravidelně několikrát do roka a po téhle stránce je rodičům nabídnuto dostatek příležitostí se s vyučujícími setkat, mělo by se vedení školy zaměřit na informování prostřednictvím internetu. V dnešní době umí s internetem pracovat každé malé dítě a věk nejstarších dětí na umělecké škole se pohybuje okolo dvaceti let. Dá se říci, že i většina jejich rodičů s počítačem denně pracuje.

Proto pro vyřešení tohoto problému navrhuji, využití webových stránek školy. Na nich by byl **zřízen interní školní systém.** Každý žák by zde měl svou kartu, ve které by byly po ukončení čtvrtletí uváděny jeho známky, připomínky učitele k jeho chování, popřípadě pokyny pro žáky týkající se určitých projektů. K této kartě by měl přístup jak samotný žák, samozřejmě pokud nebude na ovládání tohoto systému příliš malý a rovněž jeho rodiče. Pokud tedy budou chtít rodiče zjistit informace o svých dětech, stačí se podívat do systému.

Rovněž **na stránkách školy** by měla být **zavedena záložka s rozvrhem** každého ročníku i učitele. Zde by také byly **informace o nemoci učitelů, o přesunutí či odvolání výuky.** Záložka by byla členěna na obory. V každém oboru by byly i důležité informace týkající se akcí tohoto oboru, vystoupení či výstav. Rodiče i žáci by tak snadno mohli najít vše, co by je zajímalo. Při takovémto zdokonalení **webových stránek** je však nutná jejich **častá aktualizace.** Aby všechny informace byly aktuální a přesné.

Umělecká škola je žáky a rodiči vyhledávána především pro dva důvody. Těmi je nejčastěji potřeba nebo přání aktivně využívat volný čas a snaha o rozvíjení talentu dítěte. Řada dětí ani rodičů si však neuvědomuje **potřebu využití umělecké školy pro zvládnutí přijímacích zkoušek na nejrozumnější školy,** ať už střední nebo vysoké. Zde lze vidět velkou příležitost. **Tento argument by měl být rovněž zdůrazněn při náborových akcích,**

v propagačních materiálech či stránkách školy. Nejen, že pro přijetí na hudební konzervatoře, které jsou v České republice asi nejvíce rozšířeny, je důležitá výuka hudebních oborů. I výtvarný obor je velice potřebný. Samozřejmě nejvíce ho využijí děti s velkým výtvarným nadáním, jež se chtějí dále malování věnovat i profesionálně. Nicméně vhodný je i pro děti, které se hlásí na stavební průmyslovky či později na architekturu.

Kulturní akce školy a jejich propagace

Jisté postřehy a doporučení související s kulturními akcemi školy byly uvedeny již výše. Jedná se především o vystoupení tanečního a literárně dramatického oboru, převážně však o počet těchto vystoupení. Další ne příliš uspokojivou oblastí bylo jejich **organizační zajištění**. V tomto směru by nebylo od věci **využít schopností a dovedností některých z rodičů dětí, starších žáků či absolventů**. Tyto osoby by se na organizaci podílely dobrovolně v zájmu školy, proto by pro školu nepředstavovaly nákladové položky navíc. Malé finanční prostředky pro pořádané akce jsou hlavní překážkou při vylepšování organizace a akcí jako celku. Proto by bylo vybráno několik členů organizačního týmu daného programu, kteří by se starali o navázání spolupráce s různými jinými organizacemi. Týkalo by se to především **spolupráce s městem Vsetín, soukromými firmami či regionálními médii**.

Při pořádání kulturních akcí školy, jak už bylo zmíněno, je největším problémem finanční hledisko. Škola jako taková na každou akci pochopitelně přispívá určitým podílem, avšak vzhledem k omezeným zdrojům školy je nutné hledat finanční prostředky i jinde. Část nákladů sice pokryjí zisky z prodeje vstupenek, však i to je velmi málo. Občas škola vyvine určitou aktivitu pro získání sponzorů, nicméně efekt není dostačující. Jak například zmínil Milan Deutsch v časopise Marketing a media, který má na starosti komunikaci festivalu KoresponDance Europe: „Sponzoring je v kultuře mrtvý, funguje dárcovství a propojování aktivit.“ [11] Jeden z pozitivních rysů **dárcovství** je možnost odečíst si tuto položku z daní. Dále firmy mohou získat volné vstupenky pro své klienty, zviditelní logo apod. Tyto argumenty by měli členové organizačního týmu příslušných akcí využívat pro získání finančních prostředků především. Osloveny by byly přednostně firmy a podniky, kde ve vedení stojí například některý z rodičů dětí. To by mohlo upoutat pozornost těchto lidí a umožnit přednesení návrhů na spolupráci těmto firmám. Pokud by měli zájem, dohodli by se další podmínky a náměty na druh a podobu spolupráce. Tedy zda jejich dar bude směřován ke škole jako celku nebo se bude vázat ke konkrétní akci či oboru. Dále by byly kontaktovány další větší firmy v regionu, nejlépe takové, které svým předmětem podnikání inklinují

k umění, sportu, dětem či výchově. Jak bylo uvedeno výše, škola by tak získala potřebné finanční prostředky na kulturní akce a firmy by se zviditelnili i v jiné sféře.

Pro větší medializaci a zviditelnění školy nebo konkrétní akce, by se mělo více **spolupracovat s místními médii**. Ty sice o některých aktivitách školy veřejnost informují, není to však příliš časté. Co se týče médií, vhodná jsou ta regionální především tedy týdeník Jalovec, deník Naše Valašsko, rádia Apollo, Valašsko či rádio Zlín. Škola by měla být s těmito médii v častém kontaktu a dostatečně je informovat o významných aktivitách či připravovaných kulturních programech. V řadě z nich totiž nejsou reklamy na regionální akce placené a je tedy jen na organizátorech zda chtějí reklamu uveřejnit.

7 Závěr

Stejně tak jako se mění trendy v módě či ve sportu, mění se i v zájmových oblastech. To co bavilo minulou generaci, nemusí nutně bavit tu současnou. Proto neustále vzniká bezpočet nových oblastí a organizací, ve kterých se lidé mohou určitým způsobem realizovat.

Základem úspěchu je vytvořit skupinu stálých klientů, kteří budou loajální a v dané organizaci setrvají navzdory vzrůstající konkurenci. Avšak ne každý klient se stane loajálním. A jak je známo, běžný zákazník může snadno při neuspokojení svých potřeb poskytovatele služeb opustit.

V mé bakalářské práci jsem analyzovala spokojenost zákazníků Základní umělecké školy ve Vsetíně. Cílem bylo odhalit nejslabší místa v činnosti této školy, se kterými jsou zákazníci nejvíce nespokojeni. Toto hodnocení bylo výhradně z pohledu současných žáků a absolventů školy. Struktura respondentů měla zajistit aktuálnost a objektivitu vyjádřených názorů. Data pro výzkum jsem získala pomocí osobního dotazování přímo v budově školy a elektronického dotazování, jímž byli osloveni především zmínění absolventi.

Po provedeném průzkumu mohu konstatovat, že Základní umělecká škola ve Vsetíně má řadu loajálních zákazníků. Hodnocení bylo veskrze pozitivní a často vyjadřovalo velkou spokojenost. Například učitelský sbor je mezi žáky velice oblíben. Což značí o vysoké kvalitě a především o úspěšnosti výuky. Pokud je totiž vyučující vnímán jako vzor a autorita, je vzdělávání příjemnější a efektivnější. Druhým v pořadí se umístila výuka. Tedy faktory zahrnující rozvrh výuky či průběh hodiny. Obě oblasti spolu úzce souvisí, jelikož koncepce výuky je tvořena z velké části samotnými učiteli. Naopak mezi faktory, jež jsou zákazníci hodnoceny nejhůře, patří především propagace kulturních akcí a školy jako celku či počet vystoupení (výstav) za rok. Pro odstranění odhalených nedostatků jsem předložila řadu návrhů, jež by mohly tyto faktory napravit a pozvednout tak kvalitu poskytovaných služeb na vyšší úroveň.

Ke zpracování bakalářské práce jsem po celou dobu přistupovala svědomitě, tak aby zjištěné výsledky co nejlépe odrážely skutečné názory a postoje. Ačkoli provedený průzkum nešel do hloubky jako klasická školní evaluace, nabídla jsem vedení školy jiný úhel pohledu na spokojenost žáků a absolventů, které byly navíc doplněny novými náměty, jež by pro školu mohly být přínosem.

Seznam literatury

Knižní zdroje:

1. CLEMENTE, M. *Slovník marketingu: klíčové pojmy a termíny*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. 378 s. ISBN 80-251-0228-9.
2. FORET, M. a STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a. s., 2003. 160s. ISBN 80-247-0385-8.
3. HILL, Nigel; ROCHE, Greg ; ALLEN, Rachel. *Customer Satisfaction : The customer experience through the customer`s eyes*. 1. vyd. London : Cogent Publishing Ltd., 2007. 307s. ISBN 978-0-9554261-1-8.
4. CHALUPSKÝ, V. *Marketingový audit spokojenosti zákazníku*. Brno: VUTUM, 2001. 45s. ISBN 80-214-2005-7.
5. KOZEL, R. a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
6. NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2004. 335 s. ISBN 80-7261-110-0.
7. SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky: Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 116 s. ISBN 80-247-0514-1.
8. SVĚTLÍK, J. *Marketingové řízení školy*. 1. vyd. Praha: ASPI Publishing, 2006. 300 s. ISBN 80-7357-176-5.
9. VAŠTIKOVÁ, M. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Periodika:

10. Němcová J., Kurz k loajálnímu zákazníkovi. *Marketing a media: týdeník pro média, marketing a kreativitu*, 2008, roč. 9, č. 51-52, str. 16. ISSN 1212-9496.
11. Petera J., Z tance uděláme jazz. *Marketing a media: týdeník pro média, marketing a kreativitu*, 2011, roč. 12, č.15, str. 14. ISSN 1212-9496.
12. Němečková M, Štyglarová T., Projekce obyvatelstva v krajích a oblastech České republiky do roku 2065. *Demografie: revue pro výzkum populačního vývoje*, 2011, roč. 53, č. 1, str. 85. ISSN 001-8265.

Internetové odkazy:

13. Zus-vsetin.org [online]. 2011, [cit. 2010-11-19]. Dostupný z WWW:

< <http://www.zus-vsetin.org/> >

14. Historie školy [online]. 2011, [cit. 2010-11-20]. Dostupný z WWW:

< <http://www.zus-vsetin.org/cz/1-o-skole/11-historie-a-soucasnost/20-historie-skoly.html> >

15. Zákazník. [online]. 2007, [cit. 2011-04-26]. Dostupný z WWW:

<<http://www.sideroad.com/Marketing/defining-your-customer.html>.>

16. Míra inflace. [online]. 2010, [cit. 2010-11-25]. Dostupný z WWW:

<<http://blisty.cz/art/55694.html>>

Seznam zkratek

ACSI – The American Customer Satisfaction Index

apod. – a podobně

aj. – a jiné

atd. – a tak dále

ČR – Česká republika

č. – číslo (čísla)

DAMU – Divadelní fakulta akademie múzických umění v Praze

ECSI – The European Customer Satisfaction Index

FAMU – Filmová a televizní fakulta akademie múzických umění v Praze

KB – Komerční banka

LDO – Literárně dramatický obor

LŠU – Lidová škola umění

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

např. – například

obr. - obrázek

Sb. – sbírky

str. - strana

tab. – tabulka

tj. – to je

tzn. – to znamená

tzv. – takzvaný

ZUŠ – Základní umělecká škola

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne.....

.....

Kateřina Štrbíková

Adresa trvalého pobytu studenta

.....

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Dotazník

Příloha č. 2 – Výroční zpráva Základní umělecké školy Vsetín za školní rok 2009/2010

Příloha č. 3 – Výsledky otázek dotazníku

Seznam obrázků

Obrázek 2.1 - Prostředí školy	8
Obrázek 3.1 - Matice spokojenosti a loajality zákazníka	15
Obrázek 3.2 - Kanův model spokojenosti zákazníků	17
Obrázek 3.3 - Model spokojenosti zákazníka	22

Seznam tabulek

Tabulka 2.1 - Obory vyučované v ZUŠ Vsetín ve školním roce 2009/2010	5
Tabulka 2.2 - Doplnková činnost - odborné kurzy ve školním roce 2009/2010	6
Tabulka 2.3 - Nově zařazené děti a žáci do jednotlivých oborů ve školním roce 2009/2010....	6
Tabulka 2.4 - Výše vybíraného příspěvku na vzdělání (školné) ve školním roce 2009/2010 ...	7
Tabulka 4.1 - Časový harmonogram	26

Seznam grafů

Graf 5.1 - Vztah respondentů k ZUŠ Vsetín	29
Graf 5.2 - Pohlaví respondentů	30
Graf 5.3 - Věk respondentů	31
Graf 5.4 - Bydliště respondentů	32
Graf 5.5 - Délka studia žáků na ZUŠ Vsetín (dle pohlaví)	33
Graf 5.6 - Návštěvnost oborů	34
Graf 5.7 - Důvod studia na ZUŠ Vsetín	35
Graf 5.8 - Hodnocení faktorů školy	36
Graf 5.9 - Průměrné hodnocení faktorů školy	37
Graf 5.10 - Průměrné známky jednotlivých oblastí	37
Graf 5.11 - Umístění školy (dle oborů)	38
Graf 5.12 - Vzhled a vybavení budovy (dle oborů)	39
Graf 5.13 - Vybavení a velikost učeben (dle oborů)	40
Graf 5.14 - Propagace akcí a školy jako celku (dle pohlaví)	43
Graf 5.15 - Propagace akcí a školy jako celku (dle oborů)	44
Graf 5.16 - Počet vystoupení za rok (dle oborů)	45
Graf 5.17 - Výše školného (dle oborů)	46
Graf 5.18 - Hypotéza č. 1	47
Graf 5.19 - Hypotéza č. 2	48
Graf 5.20 - Hypotéza č. 3	49
Graf 5.21 - Hypotéza č. 4	49